



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**  
**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN**  
**PÚBLICA**

Procesos administrativos y calidad de servicios de los colaboradores  
en la Municipalidad Provincial de Picota, 2021

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestro en Gestión Pública

**AUTOR:**

Paredes Tuanama, Hanower Smith (ORCID: 0000-0003-4850-6214)

**ASESOR:**

Dr. Sánchez Dávila, Keller (ORCID: 0000-0003-3911-3806)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Reforma y modernización del estado

**TARAPOTO – PERÚ**

**2021**

## **Dedicatoria**

Con mucho amor y cariño para mi papá,  
mamá y hermanos que son mi mayor  
motivo a seguir creciendo  
profesionalmente.

Hanower Smith

## **Agradecimiento**

El agradecimiento a la Municipalidad Provincial de Picota, a cada uno de mis docentes, a mi asesor Keller y a la Universidad César Vallejo.

El autor

## Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos .....	iv
Índice de tablas.....	v
Índice de figuras.....	vi
Resumen .....	vii
Abstract.....	viii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	5
III. METODOLOGÍA.....	23
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	23
3.2. Variables y Operacionalización .....	24
3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis.....	24
3.4. Técnica e instrumento de recolección de datos, validez y confiabilidad .....	24
3.5. Procedimientos.....	27
3.6. Métodos de análisis de datos .....	28
3.7 Aspectos éticos .....	28
IV. RESULTADOS .....	29
V. DISCUSIÓN.....	33
VI. CONCLUSIONES .....	38
VII. RECOMENDACIONES.....	39
REFERENCIAS .....	40
ANEXOS.....	45

## **Índice de tablas**

Tabla 1.	Nivel de los procesos administrativos en la Municipalidad Provincial de Picota, 2021.....	29
Tabla 2.	Nivel de la calidad de servicios de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Picota, 2021.....	29
Tabla 3.	Prueba de Normalidad.....	30
Tabla 4.	Determinar la relación entre los procesos administrativos con la calidad de servicios de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Picota, 2021.....	31

## Índice de figuras

<b>Figura 1.</b>	Dispersión de puntos entre los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Picota, 2021.....	31
------------------	---	----

## **Resumen**

La investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre los procesos administrativos con la calidad de servicios de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Picota, 2021, la investigación fue tipo básica, diseño no experimental, transversal y descriptivo correlacional, cuya población y muestra fue de 115 colaboradores, la técnica de recolección de datos fue la encuesta y como instrumento el cuestionario, los resultados determinaron que el nivel de los procesos administrativos es regular en 31%. Asimismo, el nivel de la calidad de servicios es muy mala en 30%; concluyendo que existe relación entre los procesos administrativos con la calidad de servicios de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Picota, con un coeficiente de correlación de Spearman de 0,155 que indica una correlación positiva baja y el nivel de significancia bilateral igual a 0,000, además, solo el 2.17% de los procesos administrativos influye en la calidad de servicio.

**Palabras clave:** Procesos, servicios, colaboradores

## **Abstract**

The objective of the research was to determine the relationship between the administrative processes with the quality of services of the collaborators in the Provincial Municipality of Picota, 2021, the research was basic type, non-experimental, cross-sectional and descriptive correlational design, whose population and sample was of 115 collaborators, the data collection technique was the survey and the questionnaire as an instrument, the results determined that the level of administrative processes is regular in 31%. Also, the level of quality of services is very bad in 30%; concluding that there is a relationship between the administrative processes with the quality of services of the collaborators of the Provincial Municipality of Picota, with a Spearman correlation coefficient of 0,155 that indicates a low positive correlation and the level of bilateral significance equal to 0,000, Furthermore, only 2.17% of administrative processes influence the quality of service.

**Keywords:** Processes, services, collaborators.



## **I. INTRODUCCIÓN**

Los procedimientos administrativos, son por excelencia la mejor forma de manejar los procedimientos dentro de las organizaciones, siempre que se busque manejar de manera adecuada las pautas para llevar a cabo la sistematización de actividades y requerimientos de carácter procedimental hacia el logro de objetivos u optimización de procesos. Según la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (2019) alrededor del mundo, los países necesitan de un sistema estatal que se encargue de administrar las actividades internas y relaciones exteriores, coordinando esfuerzos y recursos que ayuden a generar desarrollo tanto en la economía como en las posiciones de calidad en la comunidad mediante el proceso y manipulación de los bienes en general para brindar prestaciones en temas de calidad en los servicios puestos a disposición del público. (p. 13)

Según la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (2019), América Latina y el Caribe (ALC) se experimentó en estos últimos años una desconexión en aumento entre la población y las instituciones gubernamentales. Las estadísticas últimas de Latinobarómetro reflejan cuanto los gobiernos nacionales han ido perdiendo la desaprobación por parte de la población, siendo esto el 75% en el año 2017, y en referencia al año 2010 se generó un aumento teniendo en aquel año el 55%. Como consecuencia de estos aumentos de desaprobación por parte de la población se fue efectuando también el crecimiento en la insatisfacción con base a la calidad de los servicios estatales. (p. 45). Según CEPAL (2018), el aumento de la desconexión entre la población y las instituciones gubernamentales no es un tema que solo está sucediendo en América Latina y el Caribe, sino que también tiene lugar en otras partes del mundo, y que hay factores que implican el porqué de lo que está sucediendo en la ALC. Hoy en día la población es más rigurosa en sus exigencias con respecto a los servicios públicos, siendo los primordiales salud y educación. De igual forma piden instituciones públicas transparentes, con capacidad e innovación. Estas exigencias en las demandas de la población hacia las

instituciones públicas son debido al aumento de la clase media, que en el transcurso de estos últimos años se ha observado un crecimiento notorio en el sector socioeconómico en las regiones. (p. 16).

En el contexto peruano, resalta las falencias en el desarrollo de estas actividades o procesos internos, debido a que los resultados son visibles e indican que estos procedimientos no se vienen desarrollando de acuerdo a las planeaciones previstas en este aspecto, una de las referencias de este problema es que los servicios que se viene entregando hacia la población, no alcanza a cubrir las expectativas de calidad esperadas, además de ello, la presencia de vicios legales y otros aspectos de carácter procedimental, dan origen a la insuficiencia en estos procesos como a la insatisfacción en los usuarios al momento de hacer uso de los servicios administrativos en el campo público (Amador, 2019, p. 1).

A nivel regional, la constante protesta de la población a través de sus reclamos y quejas, en relación a estas falencias, dan cuenta de las deficiencias para propiciar la entrega de un servicio de calidad en los diferentes procesos que están a cargo de las municipalidades, debido a diferentes factores que tienen que ver tanto con la burocracia en el sistema de administración nacional como en la calidad técnica de sus colaboradores para cubrir la demanda del público en el ámbito del uso de servicios estatales (Torres, 2018, p. 2).

Respecto a la Municipalidad Provincial de Picota, las causas que impiden el desarrollo efectivo de los procesos administrativos son: existe una mala distribución de labores, motivo por el cual hay un exceso de sobrecarga laboral, además, no existe canales de comunicación que faciliten el proceso comunicativo dentro de la empresa (intranet, correo institucional) generando de esta manera bajo nivel de desempeño, desconocimiento y falta de compromiso. La falta de coordinación entre los colaboradores genera demoras dentro de los trámites administrativos, duplicidad laboral y molestias en los usuarios, trayendo como consecuencia a que se preste un servicio inadecuado a los usuarios, debido a que no reciben el trato correcto,

teniendo así una mala percepción de la misma, el usuario tenga quejas e incomodidades cuando acuden a la institución.

En relación a lo descrito, se ha visto necesario formular los siguientes problemas, siendo el **problema general**: ¿Cuál es la relación entre los procesos administrativos con la calidad de servicios de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Picota, 2021? **Problemas específicos**: ¿Cuál es el nivel de los procesos administrativos en la Municipalidad Provincial de Picota, 2021?; ¿Cuál es el nivel de la calidad de servicios de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Picota, 2021?

La presente investigación se justifica **por conveniencia**, esto a consecuencia que el estudio muestra la verdadera situación que está atravesando la institución gubernamental en relación a su gestión interna y los procedimientos que se ejecutan, al mismo tiempo, sirve como una ventana informativa que permite orientar a la entidad hacia la mejora continua en tiempos de incertidumbre. **Relevancia social**, permitirá contar con colaboradores altamente preparados, con sentido de pertenencia y aptos para brindar un adecuado trato a los usuarios, además, sirve como un factor de mejora en cuanto a la calidad de servicios ofrecidos a la ciudadanía. **Valor teórico**, el presente estudio se compromete a brindar un aporte significativo a la comunidad científica por medio de información verídica, actual e idónea en relación a cada variable de estudio. **Implicancias prácticas**, los resultados obtenidos permite conocer el nivel en la que sitúa cada uno de los procesos administrativos realizados en el interior del municipio, por lo que es más sencillo realizar mejoras, suprimir y/o modificar procedimientos. Además, servirá como base a investigaciones que alberguen al menos una de las variables descritas en la investigación. **Utilidad metodológica**, la investigación se justifica en los aportes de Hernández, Fernández y Baptista (2016), mismos que orientan el estudio en aspectos fundamentales, tales como: tipología, diseño y corte.

En concordancia con lo anterior, es necesario definir como **objetivo general**: Determinar la relación entre los procesos administrativos con la calidad de servicios de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Picota, 2021. **Objetivos específicos**: Identificar el nivel de los procesos administrativos en la Municipalidad Provincial de Picota, 2021. Conocer el nivel de la calidad de servicios de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Picota, 2021.

Como **hipótesis general**:  $H_i$ : Existe relación significativa entre los procesos administrativos con la calidad de servicios de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Picota, 2021.  $H_o$ : No existe relación significativa entre los procesos administrativos con la calidad de servicios de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Picota, 2021. **Hipótesis específicas**:  $H_1$ : El nivel de los procesos administrativos en la Municipalidad Provincial de Picota, 2021, es bueno.  $H_2$ : El nivel de la calidad de servicios de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Picota, 2021, es buena.

## II. MARCO TEÓRICO

En lo concerniente a los trabajos anteriores, se consideraron investigaciones en los tres niveles jerárquicos, iniciando por el nivel internacional. Tal es el caso de Mora, J; Huilcapi, M & Escobar, D. (2017), *Aseguramiento de los procesos administrativos y financieros*. (Artículo científico). Revista científica dominio de las ciencias. Ecuador. Tipo correlacional, diseño no experimental, población 80 y la muestra de igual manera de 80, la técnica fue la encuesta y el instrumento el cuestionario. Concluyeron que, los procesos administrativos son buenos, porque la organización cumplió con los elementos fundamentales como son planear, organizar, orientar y controlar, que ayuda y facilita a desarrollar sistemáticamente las metas y estrategias propuestas por la organización, como también mejoró los procedimientos capaces de generar expectativas buenas por el servicio dado al cliente. Además, permitió tener un control de los avances de los proyectos encaminados y direccionados a satisfacer a los usuarios, tomando las mejores decisiones para obtener resultados favorables según el tiempo en el que está pronosticado cumplir los objetivos, sin presentar inconvenientes y retrasos en los avances de las actividades a realizar en la organización. Esto se debe a que la empresa ha sabido gestionar sus recursos de manera inteligente, en específico del talento humano, ha desarrollado estrategias y actividades en función a las necesidades y comportamientos de los diversos actores internos como externos, de tal manera que ha sabido hacer frente a los retos que plantea el mercado.

Arellano, H. (2017), *La calidad en el servicio como ventaja competitiva*. (Artículo científico). Revista científica dominio de las ciencias. Ecuador. Tipo correlacional, diseño no experimental, población y muestra fue acervo documentario, la técnica fue el análisis documental y el instrumento la guía de análisis documental. Concluyó que, la calidad de servicio es buena, porque las estrategias y herramientas están direccionadas a llegar a complacer las diferentes necesidades de los usuarios, brindando bienes y servicios de calidad, en donde también influyen mucho para complacer a los consumidores. Esto dado a que la empresa ha sabido tomar el aprendizaje

de los periodos anteriores y elaborar un plan que permita subsanar las falencias encontradas y encaminarse hacia la calidad. Las organizaciones ya tienen un segmento de mercado definido permitiendo mejorar los ingresos y aumentar su productividad, logrando adquirir un alto nivel de posicionamiento y una ventaja competitiva sobre su competencia. Así mismo, el capital humano está altamente capacitado según las funciones asignadas por cada área de trabajo, mostrando una comunicación fluida para brindar la información necesaria que el cliente lo requiera en su momento que lo solicite y con el único fin de satisfacer sus necesidades. Además, se ha observado que la empresa capacita constantemente a su personal en temas relacionados la calidad de servicio y satisfacción, por lo que el personal que tiene contacto directo con el público exterior puede desempeñarse de mejor manera.

Sandoval, R; Hinojosa, J & Sandoval, M. (2017), *Calidad de los servicios logísticos*. (Artículo científico). Revista Iberoamericana de Contaduría, Economía y Administración. México. Tipo descriptiva, diseño no experimental, población fue de 400 personas, la muestra fue de 104 personas, la técnica fue la encuesta y el instrumento el cuestionario. Concluyeron que, la calidad de los servicios logísticos es buena, porque el capital humano está encaminado e informado de cuáles son las actividades que deben realizar en función al puesto asignado, teniendo así un orden y control de todo el proceso en los servicios de atención a los usuarios, como también mantienen una comunicación constante con los clientes para informarles de algunos cambios y de los pequeños inconvenientes que pueda presentar en el transcurso de su solicitud. Los servicios están sistematizados mediante indicadores, facilitando las entregas de los productos y servicios; las capacitaciones y supervisiones son constantes, en donde se busca dar solución al más mínimo problema encontrado de acuerdo a los resultados obtenidos, generando mayores oportunidades en la competencia del mercado.

A nivel nacional, Chinchayán, C. (2018), *Percepción de la calidad de servicio en el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, sede central Lima*, 2017. (Tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo. Lima. Tipo descriptivo, diseño no experimental, población fue de 1,042 usuarios, la muestra fue 281 usuarios, la técnica la encuesta y el instrumento el cuestionario. Concluyó que, la calidad de servicio es buena, porque los colaboradores brindaron la información adecuada y necesaria a los usuarios, están implementados por metas, en donde por cada área tienen que cumplirlo en un cierto tiempo, originando mayor productividad y desempeño de los colaboradores, utilizan tipos de incentivos en las cuales la organización propone para motivar a sus trabajadores y con eso desarrollar un buen servicio, en donde los usuarios perciben con una visión positiva a la atención recibida, satisfaciendo sus expectativas. Por consiguiente, los procesos que desarrollaron la entidad facilitaron los avances en los servicios, están alineados con los objetivos determinados por la organización, logrando satisfacer las perspectivas de los usuarios y consiguiendo mejores resultados.

Aquije, K. (2019), *Auditoria de la calidad a gestión de recursos humanos y calidad de servicio administrativo, en Universidad San Pedro, Chimbote – 2017*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Trujillo. Tipo descriptiva correlacional, diseño no experimental, población 10721 personas, la muestra fue de 510 personas, técnica análisis documental, observación, entrevista, encuesta y el instrumento fue guía de análisis documental, guía de observación, guía de entrevista, cuestionario. Concluyó que, tras la obtención de los resultados se pudo comprobar que no existe relación entre los conceptos que han sido planteados en el estudio; con respecto a la gestión de recursos humanos es malo, porque la administración no cuenta con profesionales capacitados y especializados, no realizaron las evaluaciones respectivas para conocer el nivel de desempeño de los postulantes, reclutando así, trabajadores con un bajo nivel de eficiencia, perjudicando los procesos y retrasando los servicios solicitados por los usuarios. La calidad de servicio es mala, porque los colaboradores

desconocen las funciones que deben cumplir de acuerdo a las tareas asignadas por cada área.

Antecedentes locales, Cervantes, S. (2018), *Gestión administrativa y calidad del servicio al usuario de la Gerencia Territorial Huallaga Central, 2017*. (Tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo, Tarapoto. Tipo básica, diseño no experimental, población 200 directores, muestra de 50 directores, técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario. Se concluyó que, entre los conceptos relacionados con el estudio existe correlación, esto dado a que el valor del  $\chi^2$  calculado fue 17.79, siendo mayor al tabulado que fue 13.28. Por ende, se procede a rechazar la hipótesis nula. Por otro lado, en lo referente a la gestión administrativa según el 56% de encuestados es regular, además, en consideración con las funciones que realiza el directivo como son: planear, organizar, dirigir y controlar, el 40% de percibieron como media. Esto dado a que existe procesos que necesitan ser reformulados, asimismo, se requiere, diseñar estrategias para mejorar la prestación del servicio. Además, se determinó los factores tangibles como equipamiento, rapidez, fiabilidad y cortesía son que más influyen en la calidad de servicio.

Montoya, E. (2017), *La gestión administrativa y calidad del servicio en el personal de la Comunidad Local de Administración de Salud (CLAS) "Aguamiro" – Yurimaguas – 2017*. (Tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo, Tarapoto. Tipo no experimental, diseño descriptivo – correlacional, población y muestra de 13 administrativos, técnica encuesta y el instrumento el cuestionario. Se concluyó que, entre los conceptos de estudio hay relación, pues el valor del  $\chi^2$  calculado fue 15.37, siendo mayor al tabulado (9,49), por lo tanto, se acepta la hipótesis general planteada al inicio del estudio. Por otro lado, en relación a la variable gestión administrativa esta es catalogada como deficiente como un porcentaje de 45%, lo cual genera que los procesos a implementar y mejoras dentro del entorno laboral en los colaboradores, se desarrollen de forma inadecuada, lo cual imposibilita alcanzar las metas planteadas. Además, en relación a la calidad de servicio en el personal, esta es evaluada como regular con resultados: 45% regular y 40% malo. Por último, la investigación evidencia que las particularidades



técnicas, tecnologías y humanas buscan constantemente satisfacer las necesidades de las personas.

Pérez, G. (2019), *Gestión administrativa y la satisfacción de los usuarios de la municipalidad distrital de pólvora, provincia de Tocache, región San Martín*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Agraria de la Selva, Tingo María. Tipo básica, diseño no experimental de corte transversal, población de 13,684 habitantes, muestra 230 usuarios, técnica encuesta y el instrumento el cuestionario. Concluyó que, a través de la obtención de los resultados se pudo notar que existe relación entre las variables gestión administrativa y satisfacción del usuario, pues el valor obtenido del coeficiente de Rho fue -0.044, con una Sig. Bilateral 0,502>0,005, tales resultados evidencian una relación de tipo negativa moderada, por tal motivo se tiende a hacer la hipótesis general definida en la investigación. El resultado obtenido básicamente se debe a que no existe un control total en los procesos internos que se realiza; no existe canales de comunicación abierto en la cual todos los colaboradores estén informados de los cambio, avances y priorización de las labores y no se realiza capacitaciones para concientizar a los colaboradores sobre la importancia del buen trato al usuario. Asimismo, se conoció que entre la dimensión planeación y la satisfacción existe una relación negativa, pues los resultados obtenidos fueron -0,66, Sig. Bilateral 0,320>0,005.

Referente a las teorías relacionadas, en cuanto a los **procesos administrativos** se tiene a Salas, (2018) quien lo define como las funciones de grupos organizados en donde se plantean metas u objetivos para cumplirlos de forma eficiente. Para obtener buenos resultados, una empresa debe estar en constantes cambios, adaptándose a la realidad de la sociedad, innovando e implementando estrategias para mejorar los procesos, en donde puedan asumir con total responsabilidad los objetivos de la organización. (p. 26, 27). A su vez Galarza, Mora & Zambrano (2020) señala que es como una guía que impulsa a seguir realizando estudios de la administración, rigiéndose en cuatro elementos que engloba los procesos: prevenir, organizar, controlar y dirigir, que son desarrolladas por el jefe o

encargado sin importar la clase de organización en la que deberá laborar, buscando reincorporar nuevas técnicas y estrategias para no retrasar los procesos. Es entonces, la agrupación de procesos interrelacionados que involucran diversas acciones y actividades destinadas al cumplimiento específico de un fin, a su vez es el encargado de optimizar los recursos disponibles y encaminar al personal hacia la visión. Uno de sus objetivos centrales que pretende alcanzar es enrumbar a la empresa hacia el camino del crecimiento y ser competitivo en el mercado. (p. 4)

El autor Mendoza (2017) sostiene que, la importancia del desarrollo del proceso administrativo radica en su capacidad para gestionar de manera eficiente todos los recursos con los que cuenta una organización, de modo que sea más posible y menos complicado el logro de los objetivos estipulados en la planificación, el cual debe estar fielmente ligado a las necesidades internas y los escenarios de crecimiento propicios en relación a la actividad que realizan; de esta manera, el proceso administrativo, se concibe como una herramienta integral que propicia el manejo no solo de recursos financieros, materiales sino también de las personas mediante la dirección, aplicando el liderazgo para que los colaboradores puedan alcanzar los objetivos, bajo la guía de una persona con capacidades para impartir liderazgo positivo e impulsar a la acción de las demás personas. Asimismo, esta herramienta se compone de una fase de control, en la que se realiza las actividades necesarias para monitorear el desarrollo de las actividades planificadas, de modo que se pueda verificar en tiempo real el avance de las mismas y aplicar las medidas correctivas si es que fuesen necesarios; por ende, los resultados estarán más ligados a las proyecciones echas al inicio del proceso, brindado de esta manera, crecimiento organizacional general y a nivel individual de todos los colaboradores.

Según, Javier (2013), se trata de una serie de etapas o pasos para resolver problemas de gestión dentro de una organización, en este proceso se encontrarán los diversos problemas que pueda haber; problemas de organización, dirección y control, para poder solucionar estos problemas que existen dentro de la organización resulta necesario tener un buen plan y

realizar una investigación previa y desea manera establecer ciertas estrategias precisas en donde todo el desarrollo a ejecutarse sede de manera sencillo y dinámico posible, a fin de simplificar el trabajo de la organización con referencias a sus procesos administrativos y de esta manera brindar servicios de calidad. Además, es un proceso que ofrece soluciones a los problemas detectados al interior de la estructura empresarial, pues dado a su mirada holística permite examinar cada subproceso o actividad que se efectúa en su interior. Dicha función se abraza en un proceso compuesto por 4 etapas o pasos cíclicos, que inicia con la planeación hasta culminar con el control. Cada uno de estos factores son de suma relevancia y deben ser ejecutadas de manera coordinada para alcanzar con mayor facilidad los objetivos.

Mendoza (2017), hace referencia que la gestión de procesos, son funciones sistemáticas, en las que están orientadas a las acciones continuas que realizan dentro de la organización, estas acciones están relacionadas con el desempeño que muestran los colaboradores de una entidad con el único fin de concretar correctamente los objetivos. Además, el ir innovando de acuerdo a las exigencias de la sociedad y de la competencia, refuerza los procesos en donde no es muy complicado implementar ciertos cambios de innovación, porque ya estarán preparados y flexibles tanto trabajadores como la organización, permitiendo establecer un negocio con un buen nivel de posicionamiento y con un segmento de mercado ya definido. Representa una manera de organización que difiere de la estructuración clásica, en la que se destaca el cumplimiento de la visión del usuario en función de las acciones de la organización. Cada uno de los procesos son administrados de forma ordenada y sistemática, y descansa, de manera general en la organización. La gestión por procesos permite crear e implementar herramientas con las que se puede mejorar los resultados de las actividades, de manera que cada vez sean más efectivas. Cabe resaltar que el despliegue de cada estrategias o actividad está íntimamente relacionado con las necesidades de los consumidores. Es importante, recordar que las

actividades las ejecutan las personas, por lo tanto, es importante considerar como un eje central dentro de las relaciones con el público externo. (p. 952).

Esta implementación de gestión por procesos en cierta forma generara resultados óptimos a corto plazo y que se podrán medir a través de los objetivos ya puestos por la empresa; es importante mencionar que para alcanzar dichos objetivos organizacionales se debe contar sobre todo con la participación continua de los colaboradores, que son capital importante dentro de la organización. Ahora con referencia al periodo de largo plazo, estas gestiones deben ser de manera continua y con el pasar del tiempo ir innovando mejoras que beneficien a un sistema ya establecido. De haber algún cambio general las funciones sistematizadas se tendrían que especializar y capacitar al personal para que sean idóneos para los nuevos procesos establecidos. Un punto a destacar dentro de esta gestión es los enfoques que lo recubren, siendo estos: la organización interna de la institución debe enfocarse en los clientes, la transición de la estructura antigua hacia una organización más flexible, las áreas funcionales tienden a ser remplazadas por equipos multidisciplinarios. Los jefes, supervisores o directivos desarrollan una actitud empática y progresista y se utiliza la tecnología para hacer más eficiente los procesos que generan valor.

Por estas razones es primordial el liderazgo, habilidades y sobre todo las actitudes que el director general muestra e interactúa con los miembros de la organización, porque son ellos la pieza fundamental las que conllevan a que una entidad obtenga mayor productividad, ganancias y crecimiento de toda la empresa, el director no solo debe preocuparse en el desarrollo de la institución sino también en el bienestar personal de sus colaboradores; cuando se organiza los conocimientos y habilidades, tanto del director como del colaborador, tendrá como resultados mayores ganancias financieras y trabajadores leales y comprometidos con la organización, siendo más proactivos en sus labores asignadas. (Ramírez, Ramírez & Calderón (2017)

Además, dichos autores mencionan que el liderazgo es un tema relevante dentro de las empresas, y a su vez, dentro de los sectores, políticos, sociales e inclusive en la inteligencia del ejército. Dicho termino ha sido

debatido por diversos autores y en distintas épocas, llegando a la conclusión que es la capacidad de un individuo para movilizar e influir en las decisiones que toma una persona en frente a un determinado escenario. Existen investigadores que catalogan al liderazgo como una actividad que involucra la capacidad prospectiva en la que se considera la competencia y los valores empresariales. Por tanto, se puede analizar al liderazgo desde dos vertientes: la primera, corresponde a las cualidades de personal y como se realiza la actividad dentro de la empresa, sociedad; la última, es la mirada en la que predomina el análisis del liderazgo, por ende, se la puede conceptualizar como una fase de interacción entre las personas, en la cual se dirige al personal y al poder. Las empresas están sujetas a los factores externos, mismos que impactan de forma directa o indirecta a las actividades internas, por lo que se debe desarrollar programas que orienten a los colaboradores hacia el éxito y trabajar en conjunto con el líder.

Riffo (2019), abarca los procesos de la administración como características continuas que se van aconteciendo de acuerdo a los avances y necesidades de la sociedad, también hace mención al desempeño de su factor humano, el esmero y responsabilidad que lo pone al realizar las tareas que son asignadas según el puesto que ejerce en la entidad; favoreciendo el crecimiento organizado de los objetivos de la corporación. (p. 155) Las entidades que tienen éxitos en los mercados competitivos, otorgan una gran calidad en sus productos o servicios, ocupando la mayor parte del segmento de los usuarios sobre su competencia, son aquellas que priorizan y tienen como base para su crecimiento de su empresa, el factor humano, es decir, las habilidades, valores, comportamientos, experiencias y compromiso que posee cierta persona para concretar con las funciones y decisiones planteadas a culminar en cierto periodo. Además, para conseguir éxito en el mercado es necesario realizar constantes estudio de mercado, pues se ha visto que los clientes tienden a cambiar esporádicamente de gustos y prefieren contar con productos y servicios innovadores. A su vez, se conoce que el cliente o comprador tiende a analizar diversos puntos o ítems al momento de adquirir algo, por tanto, lo que se produzca debe cumplir con

los requerimientos y deseos. (Comas, Urrutia, Llori, Montes & Álvarez, 2018, p. 24).

Es importante considerar que no solo los colaboradores que tienen contacto directo con los clientes o usuarios son los que tienen que recibir constantes capacitaciones, en general todos los colaboradores deben tener constantes capacitaciones, pues se entiende que lo que se refleja para el cliente o usuario como imagen para la institución, es en realidad toda la institución, es por eso que todo el personal debe estar comprometido con los objetivos organizacionales que tiene la institución. Pues son justamente los ejecutivos de venta la cara visible que representa el conjunto de actividades y acciones que se han desarrollado hasta obtener el producto o servicio que se está ofreciendo al público externo, por ello se hace imprescindible capacitarlo en temas de atención, calidad y satisfacción. Sin dejar en segundo plano que el acompañamiento en el proceso de prestación de servicio con el cliente o usuario es totalmente inevitable, esto permitirá que la persona se sienta bien desde el momento que realiza un trámite hasta finalizarlo.

Para, Montes y Pulla (2019), los procesos administrativos, han permitido encaminar las acciones planeadas por las organizaciones, utilizando los mínimos recursos para alcanzar las metas planificadas. Las diversas instituciones se guían mediante estos procesos importantes: en primer lugar, se menciona la planeación, que es justamente el primer paso que permite vislumbrar el presente y futuro cercano, definir las metas y estrategias, luego se tiene a la organización, en este segundo proceso se destaca la estructuración de la empresa, como de los miembros que la componen, dirección, en esta tercera fase se destaca la labor de los directivos para mover, motivar y liderar a la fuerza laboral en aras del cumplimiento de metas, finalmente, se tiene al control, este proceso tiene la finalidad de medir y valorar si verdaderamente todo se ha desarrollado conforme a lo planificado, si en caso no fuese así, se establecen cambios y mejoras. En el transcurrir de los tiempos, algunos estudios integraron una función más, que sirve como fuente de ejecución entorno al desempeño de los objetivos: el capital humano, mientras más capacitado este el personal, mayor será el

progreso de los objetivos, logrando la ejecución de los proyectos con eficiencia y eficacia. (p. 3-4)

Un punto importante a considerar y que muchas veces se entiende de manera diferente, es que el generar procesos administrativos dentro de las organizaciones no significa cambiar los recursos que ya se estaban utilizando para el cumplimiento de metas, al contrario, la intención es minimizar el uso de recursos y que estos puedan ser a su vez eficaces todo el tiempo y porque no siempre buscando la eficiencia, es decir si antes de implantar los procesos administrativos se usaban todos los recursos posibles para él o no cumplimiento de metas, ahora con los procesos administrativos se busca usar lo mínimo en recursos y llegar siempre a los resultados propuestos. Cada entidad es única, pero eso no significa que no necesiten el proceso administrativo en su despliegue o éxito en el mercado, por el contrario, si su interés es crecer es importante que preste atención a cada una de las fases mencionadas con antelación, pues este proceso bien implementado otorga una ventaja competitiva superior frente a empresas con el mismo rubro.

Sus principales dimensiones según, Salas (2018), son: **Planeación**. Es la primera función de todas las organizaciones, organizar y analizar los recursos para invertirlos de manera precisa sin generar inversiones innecesarias. Además, es anticipar las estrategias que se utilizara para realizar el proyecto, tener en claro las funciones que serán como base para sintetizar los objetivos, es decir, son las acciones que se emplearan en un futuro. Comienza brindando los detalles de cómo se llevará a cabo dichos objetivos, buscando la forma de cumplirlos, así como también, definirlos para poder anticipar algunas falencias que se puedan presentar. (p. 30-31).

**Organización**. Viene a ser la segunda función, que permite tener un control de los objetivos, así como también, depende de la primera función para poder concretar una correcta organización. Organizar consiste en: 1. Establecer las estrategias adecuadas que servirán como base para iniciar los objetivos planteados. 2. Organizar los ambientes de trabajo de las organizaciones para mayor desarrollo y productividad. 3. Consignar las

funciones al personal para realizar las tareas establecidas. Por otro lado, el término de organización se utiliza en diversos rubros y sentidos, por ejemplo, se usa para referirse a las acciones y/o actividades que desarrolla una persona o un conjunto de ellas. A su vez, implica establecer quien, en que tiempo, de qué manera y bajo qué circunstancias se realizarán. Esto quiere decir, que se deben integrar grupos de trabajos en función a las capacidades y conocimientos, y cada equipo debe cumplir con conjunto de labores específicos, de manera que cada uno de ellos contribuyan a la consecución de los objetivos planteados definidos al inicio de la investigación. (p. 32).

**Dirección.** En esta función se da por inicio los procesos que se planearon y organizaron en un principio. Además, se basa en el desempeño que el personal pueda mostrar, dar importancia al factor humano de la entidad, permitirá verificar los avances de los objetivos, si están alineados con las funciones y estrategias que se determinaron en un comienzo, que el personal este orientado a cumplir satisfactoriamente los objetivos. (p. 34).

Es fundamental tener la dirección precisa y entendible para todo el equipo de colaboradores en busca de las metas establecidas, puesto que al tener el conocimiento claro hacia donde se deberían dirigir, es más fácil entender los procesos por resultados, es decir mientras más conocimiento tengan los trabajadores de los objetivos propuestos y descritos en la planificación, más fácil será darles el seguimiento y la dirección adecuada a las acciones generadas por ellos mismos. Para este proceso es muy importante la motivación del personal y su identificación dentro de la organización con respecto al cumplimiento de funciones.

**Control.** En esta función se supervisa los avances constantemente, asegurando que estén correctamente guiados y alineados con aquello que se planeó, organizó y dirigió, verificar si las actividades se puedan cumplir o no las metas trazadas, haciendo posible el desarrollo de los objetivos. El control sirve como guía de todos los procesos, presentando herramientas que aún faltan aclarar. (p. 36).



Los controles, considerando su importancia en el proceso administrativo, deben ser periódicos, es prudente tenerlos en cuenta dentro del cronograma de actividades organizacionales, ya que nos ayudara a evaluar los resultados a tiempo; mientras más oportuna sea la intervención de los controles más exactos serán los resultados en tiempo real. Si hasta cierta fecha no están dando resultados óptimos las acciones y actividades generadas para el cumplimiento de metas descrito en la planificación, es viable hacer modificaciones a las acciones para cambiar este resultado a tiempo y seguir buscando el objetivo en el tiempo planteado.

En cualquier organización los cuatro procesos de gestión se encuentran relacionados, donde la ejecución de cada función no finaliza hasta que se inicia la siguiente función en el orden correspondiente, por lo general estas cuatro etapas no se ejecutan en secuencia, sino que se ejecutan de acuerdo a las necesidades de cada situación en cada momento determinado. En una empresa, el gerente puede ser el responsable de ejecutar el control de todo el proceso, para posteriormente ejecutarlo y de acorde a ello planificarlo en cuanto a los resultados obtenidos mediante procesos anteriores (Harold y Heinz, s.f.).

Sin lugar a duda es indispensable poder usar un proceso administrativo sin usar los otros tres, puesto que los cuatro procesos administrativos son secuenciados, nunca se podría empezar por controlar sin antes saber qué es lo que se va a controlar, por ello, para que el proceso administrativo sea eficiente a la hora de ejecutarlo, hay que tener bien establecido el primer proceso que es la planificación; una vez de haber tenido claro la planificación pasar a la organización, luego de ello a la dirección y, por último, al control. Y con ello de la mano la colaboración constante de los trabajadores de la organización.

Por otro lado, como segunda variable de estudio se tiene a Rivera (2019), la **calidad de servicio** lo conceptualiza como la parte fundamental de una empresa, la calidad de sus bienes o servicios que ellos ofrecen, les permite satisfacer las expectativas de sus principales clientes y demás compradores, es el área con mayor importancia dentro de una organización. La calidad que

muestran hacia sus clientes, dependerá el éxito y el posicionamiento que tendrá en el mercado ya definido. Por lo tanto, la perspectiva de los clientes repercutirá de la calidad de servicio brindada en una entidad. (p. 23)

Para toda empresa la importancia de mantener a un cliente activo y fidelizado es totalmente primordial, y esto no solo se basa en la atención del servicio que recibe el consumidor, sino también en el producto o servicio que este adquiere mediante una transacción comercial. Por eso es necesario no solo hablar del trato que puede tener el cliente al momento de comprar un bien o hacer uso de un servicio por parte del que le atiende, sino también plasmarlo en la acogida que le den al momento de ingresar y al momento de salir del local, sin lugar a duda son situaciones que mejoraran la calidad de servicio de las organizaciones.

De acuerdo con, Álvarez y Ospina (2019), Son las percepciones que los consumidores tienen referente a sus expectativas por los servicios brindados, basándose en ciertas dimensiones: confiabilidad, tangibilidad, empatía, seguridad y tiempo de espera. Según algunos estudios, mencionan que los clientes deben referenciarse de las experiencias, experimentar la realidad, analizar el momento en que solicite dicho producto o servicio, esto permitirá superar o satisfacer sus expectativas, así mismo, influyen otros factores, como el precio y las actitudes personales. (p. 89)

Con el avance del crecimiento comercial la competencia hoy en día está siendo más tenida en cuenta para las organizaciones, y todas ellas buscan satisfacer las expectativas de los clientes. Pero como podemos saber ¿Cuáles son las expectativas de los clientes?, para esto cada organización debe plantear instrumentos para el uso diario, para que, de esta forma mediante cuestionarios, calificaciones y/o libro de quejas y sugerencias se pueda identificar de manera global lo que el cliente busca en la organización. Esto es un método que hoy en día hasta en forma online se usa, como, por ejemplo, los bancos después de que hayan atendido a un usuario le piden que por favor se quede unos minutos para que conteste una encuesta sobre su atención. Esto con el fin de evaluar al colaborador y al mismo tiempo

tomar en cuenta las opiniones externas para aumentar la calidad y performance del servicio.

Considera que la calidad del servicio se define " en dar prioridad a los usuarios para que cumplan al máximo sus expectativas". Zambrano (2013). Brindar atención dentro de una organización implica que es uno de los factores que expresa calidad, de tal forma asociado al servicio, en lo general se conceptualiza que el producto cuente con calidad, pero si la persona que ofrece el producto al cliente no puede garantizar un trato bueno y cordial, generando perder la venta y un mal concepto o idea del cliente respecto al servicio que se brinda en la organización, y que los usuarios o consumidores ni siquiera pueden probar los bienes o servicios que desean.

Hay diferentes factores a tomar que se deben evaluar al momento de adquirir un bien; el cliente hoy en día tiene diferentes exigencias con las que día a día se va encontrando en el mercado. Es importante que toda organización apunte a generar un valor agregado, algo que le defina y le diferencie de la competencia; algunos campos oportunos para ingresar estas propuestas son al momento de la espera que el cliente hace hasta esperar su turno, como mantenerlos entretenidos para que el tiempo no sea un factor determinante, otro seria el proceso de compra, identificarse con el cliente y acompañarlo en todo el proceso de compra, es decir entre sus inquietudes, sus referencias y sus exigencias al momento de seleccionar un bien o participar de un servicio. Además, existen otros factores importantes de los que se destacan: infraestructura, precio, personal, etc.

Para, Flores, Mendoza, Vieyra, Moreno, Bautista y Reyes (2019), esquematizan que la calidad de servicios son procesos integradores, los que se van adhiriendo y adaptando según las percepciones que los usuarios muestran en su entorno, y acorde a las necesidades que ellos presentan, para que los servicios brindados sean eficientes, son integrados por indicadores, accediendo a comprender y abarcas las posibles expectativas de los clientes, generando resultados positivos ante la organización, generando de esta manera una atención de calidad, a su vez creando

fidelidad con la organización, ya que al sentirse satisfecho con la organización, genera que regrese. (p. 717).

Es necesario el seguimiento al planteamiento de los nuevos procesos para la mejora a la calidad de servicio, estos tienen que ser controlados y evaluados con mayor frecuencia con el fin de que sus mejoras sean continuas, teniendo en cuenta que los clientes siempre buscan mejores opciones y que la competencia cada día está en ascenso. Un jefe puede ser un buen evaluador del comportamiento de su personal frente a los clientes, pero sin lugar a duda un cliente tiene el panorama preciso al momento de evaluar al que lo atendió, por eso las evaluaciones deberían manejarse desde la parte interna y desde la parte externa.

Con el pasar de los tiempos, los usuarios han ido cambiando sus necesidades, sus percepciones y expectativas sobre los servicios que una entidad les otorga, son cambiantes, volviéndose aún más exigentes. Todo esto ocasiona que las empresas busquen estrategias y elementos que se adhieran a las exigencias de los usuarios, implementándose con programas que agilicen los procesos de atención. Son cambios apresurados, en donde muchas entidades no logran mantenerse por mucho tiempo, esto se debe al cambio brusco que afecta al personal, tomara cierto tiempo adecuarse a los requerimientos de los clientes, generando irregularidades sobre el servicio que ofrece dicha empresa. Basándose en este concepto, los elementos que conforman a la calidad del servicio son las siguientes: Necesidades del cliente: son las percepciones que los clientes tienen sobre su entorno, lo que desean satisfacer en su momento. Expectativas del cliente: Es la visión con la que el usuario tiene sobre algún producto o servicio ofrecido, si cumple con sus expectativas previstas. (Rojas, Nieble, Pacheco & Hernández, 2020, p. 224-225)

Castellano, Peña y Suárez (2019), lo conceptualizan como complemento para encaminar y facilitar los resultados esperados, de este modo señalan que el servicio son las tareas que se establecen en conjuntos con el único objetivo de suministrar al cliente. Estos conjuntos cuentan con características que denotan calidad, haciendo mención algunas de ellas: a)

es complicado evaluar las necesidades de los usuarios para brindar una calidad en los servicios; b) las propias experiencias que tienen los consumidores con una atención ofrecida, son las que determinaran el valor de sus percepciones; c) según los resultados de sus expectativas, dependerá el tipo de estrategias que deban implementar para lograr satisfacer a los clientes y d) las capacitaciones constantes, facilitan los avances de los procesos para brindar servicios de calidad. (p. 4).

Las organizaciones hoy en día tienen que estar en constantes mejoras, es por ello que es necesario conocer que mejoras buscan los clientes ya considerados como usuarios y los clientes nuevos que andan en busca de un mejor producto o servicio. Esto tiene que ser a través de estrategias competitivas y al uso de herramientas de gestión. Entrando a un tema de marketing es importante resaltar los resultados que está teniendo la aplicación del benchmarking como herramienta de gestión, la cual consiste en tomar una empresa modelo y líder del mercado, copiar sus procesos y mejorarlos hasta llegar a un punto de liderazgo en el mercado.

Calderón, (2002), menciona que la calidad de servicio se predomina a la planificación y los controles que se desarrollan durante cualquier ejecución, incluso llevando a las satisfacciones de los consumidores. Entonces, la calidad de servicio se observa hoy en día siempre en cada procedimiento logístico, ya que los proveedores tienen que tener la capacidad y mecanismos adecuados a la organización que lo requiera, asimismo luego de culminar todos los procesos en cuanto a la elaboración de bienes y servicios, la empresa busca la forma de cumplir las expectativas de sus clientes, ya que son ellos fuentes de canales de comercialización o consumidores finales.

Otro punto importante que es considerable dentro de un tema de calidad de servicio es conocer cuan contento está el personal que labora dentro de la organización, en un tema de marketing esto se denomina marketing interno, esto busca alcanzar la estabilidad emocional y laboral del colaborador con el fin de que se identifique con la empresa y de esta forma pueda reflejar esa satisfacción al momento de sus labores; un colaborador contento y

satisfecho será productivo no solo en consideración a sus objetivos si no que irá más allá de sus objetivos, esto definitivamente arrastrara al momento de atender y ayudar a un cliente con el fin de buscar la fidelización y la calidad de servicio.

Kotller (2012), consideran que la calidad del servicio como un diagnóstico de lo que ofrece una empresa para suplir los requerimientos de ellas, en donde es importante mantener un mínimo defecto en los productos y servicios, minimización del despilfarro de tiempo y recursos, entre otros aspectos. Asimismo, la calidad del servicio promueve índice de las ventas, aumenta la capacidad estratégica de la empresa y maximiza el servicio de la calidad en virtud de las necesidades esenciales del comprador y mantiene las buenas relaciones con los consumidores.

Según, Rivera (2019), sus principales dimensiones son: **Elementos tangibles.** Son todos los materiales tanto de la organización como de lo personal, que sirven como herramientas para encaminar un buen ambiente laboral. **Fiabilidad.** La aceptación y el lineamiento de que las estrategias y objetivos se están cumpliendo sin presentar ningunos inconvenientes. **Capacidad de Respuesta.** Los conocimientos que muestran los trabajadores ante los problemas que se presentan en una entidad, la facilidad y capacidad con lo que le da solución. **Seguridad.** La comunicación fluida y segura que ofrece el trabajador hacia sus clientes, generando confianza y fidelizándolos con la empresa. **Empatía.** Brindar una atención con amabilidad, logrando comprender las actitudes de los usuarios, entender las necesidades que ellos soliciten con exigencia, sin mostrar malestar alguno. (p. 39)

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

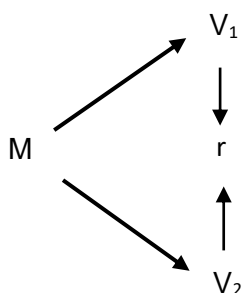
##### Tipo de estudio

La investigación presenta una tipología básica con enfoque cuantitativo, pues se dedica a la recopilación de datos e información con el propósito de contrastar las hipótesis. Es decir, no pretende resolver un hecho o fenómeno, ni dar respuesta a un planteamiento de interés mundial, por lo que se limita a realizar un aporte a la comunidad científica. (Hernández, Fernández & Baptista, 2018, p. 29)

##### Diseño de investigación

Diseño no experimental, porque las variables no han sido manipuladas de manera deliberada, sino que han sido observadas en su estadía natural, para su posterior estudio y análisis. De nivel correlacional, pues tiene como propósito conocer el nivel de relación o asociación entre los dos conceptos de estudio en un espacio específico. Existe oportunidades, en las que se pretende conocer el nivel correlacional entre tres o más variables. (Hernández, Fernández & Baptista, 2018, p. 158)

El diseño de la investigación comprende el siguiente esquema:



Dónde:

- M =** Muestra
- V1 =** Proceso administrativos
- V2=** Calidad de servicio
- r =** Relación

### **3.2. Variables y Operacionalización**

#### **Variables:**

V1: Proceso administrativos

V2: Calidad de servicio

Nota: La matriz de operacionalización de variables se encuentra en anexos.

### **3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis**

#### **Población**

La población estuvo conformada por 115 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Picota, que vienen laborando en el 2021.

#### **Criterios de inclusión:**

- Colaboradores nombrados
- Colaboradores CAS de la Municipalidad Provincial de Picota, 2021.

#### **Criterios de exclusión:**

- Locadores de servicios
- Jefes de la Municipalidad Provincial de Picota, 2021.

**Muestra:** La muestra fue censal, pues se consideró a la totalidad de la población para la composición de la muestra de estudio, es decir a los 115 trabajadores.

**Unidad de análisis:** Fue un colaborador de la Municipalidad Provincial de Picota, 2021.

### **3.4. Técnica e instrumento de recolección de datos, validez y confiabilidad**

#### **Técnicas**

La técnica fue la encuesta, se optó utilizar esta técnica dado a su economicidad y facilidad para obtener la información requerida. Se usó la encuesta para cada una de las variables de estudio.



### **Instrumento**

El instrumento para medir la variable procesos administrativo fue el cuestionario que fue elaborado por el mismo autor, dicho instrumento

Se basó en el autor Dulanto (2019), teniendo como finalidad recopilar información acerca de la variable. El cuestionario está estructurado en 16 enunciados, dividido en 4 dimensiones, cada una de las dimensiones se encuentra compuesta por 4 ítems cada una. La escala de medición será la ordinal con una valoración de: 1= nunca, 2= casi nunca, 3= A veces, 4= Casi siempre y 5 = siempre, para efectos del análisis de la variable se trabajó con las siguientes escalas de conversión: de: 1 = muy malo (rango de 16 -29), 2= malo (rango de 29 - 42), 3= regular (rango de 42 -54), 4= (bueno rango de 54 a 67), 5= muy bueno (rango de 67 a 80), de acuerdo a los valores mínimos y máximos de la variable.

El instrumento para medir la variable calidad de servicio fue el cuestionario que fue elaborado por el mismo autor, dicho instrumento Se basó en el autor Ocampos y Valencia (2017), teniendo como finalidad recopilar información acerca de la variable. El cuestionario está estructurado de 21 enunciados, la misma que se encuentra dividido en 5 dimensiones, la primera dimensión de 4 ítems, la segunda de 4 ítems, la tercera y cuarta de 4 ítems y la quinta de 5 ítems. La escala de medición será la ordinal con una valoración de: 1= nunca, 2= casi nunca, 3= A veces, 4= Casi siempre y 5 = siempre, para efectos del análisis de la variable se trabajó con las siguientes escalas de conversión: de: 1 = muy mala (rango de 21 -38), 2= mala (rango de 38 - 55), 3= regular (rango de 55 - 71), 4= bueno (rango de 71 a 88), 5= muy bueno (rango de 88 a 105), de acuerdo a los valores mínimos y máximos de la variable.

### **La validez**

El proceso de validación consiste en seleccionar a los mejores profesionistas en los temas presentados en la investigación. Con la finalidad de hacer la vez de juez al evaluar los instrumentos y posterior

a ello emitir su valoración y recomendación basándose en la guía otorgada por la universidad. La investigación ha seleccionado a los 3 profesionales, quienes tras el análisis exhaustivo han emitido su opinión. A continuación, se detalla los resultados obtenidos:

Variable	N°	Especialidad	Promedio de validez	Opinión del experto
Procesos administrativos	1	Metodólogo	4.8	Se recomienda su aplicación
	2	Especialista	4.8	Válido para su aplicación
	3	Especialista	4.4.	Coherente y aplicable
Calidad de servicio	1	Metodólogo	4.8	Se recomienda su aplicación
	2	Especialista	4.8	Válido para su aplicación
	3	especialista	4.4	Coherente y aplicable

La presente tabla muestra las valoraciones dadas por los profesionistas consultados en base a los indicadores de pertinencia y cohesión. Los resultados obtenidos muestran un promedio igual a 4.6 el cual refiere que existe un porcentaje igual al 93% de coincidencia entre los expertos. Dichos resultados dan cuenta que el instrumento reúne las condiciones para ser aplicado en la muestra.

### Confiabilidad

La confiabilidad de los instrumentos se determinará usando la técnica estadística del coeficiente Alfa de Cronbach.

### Análisis de confiabilidad de procesos administrativos

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	115	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	115	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,975	16

### **Análisis de confiabilidad de calidad de servicios**

<b>Resumen de procesamiento de casos</b>			
		N	%
Casos	Válido	115	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	115	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,986	21

### **3.5. Procedimientos**

El desarrollo de la presente investigación ha iniciado con la definición del problema por lo que se utilizó el método de la observación. Posterior a ello, se ha desarrollado el acápite dos que corresponde al marco teórico, en la cual se ha considerado autores reconocidos, con una antigüedad no mayor a cinco años, asimismo, se ha apoyado de diversas fuentes, siendo las más resaltantes: libros, revista, artículos y tesis. Seguidamente, se ha avanzado con el marco metodológico, el cual consiste en la definición de la tipología de estudio, diseño, corte y enfoque. Acto seguido, se procedió a la estructuración de los dos instrumentos, los cuales harán posible la recopilación de información y datos. Una vez validado los dos cuestionarios, se procedió a aplicarlos a la muestra de estudio. Para el procesamiento de datos se usó el

SPPS versión 25 y el programa Excel. Finalmente, se desarrolló las discusiones, conclusiones y recomendaciones.

### **3.6. Métodos de análisis de datos**

La recopilación de información se hizo mediante la aplicación de los instrumentos a la muestra de estudio, mismos que han sido validados con antelación por el juicio de tres expertos en los temas propuestos en la investigación. Los resultados obtenidos han sido expresados por medio de tablas y figuras; para la contrastación de hipótesis se ha usado el coeficiente de Rho Spearman. Dicho coeficiente toma valores que oscilan entre 1 y -1, indicando si existe una dependencia directa (coeficiente positivo) o inversa (coeficiente negativo) siendo el 0 la independencia total.

### **3.7 Aspectos éticos**

El presente estudio descansa en los principios éticos internacionales, dando inicio por el respeto a las personas, las cuales han participado de forma voluntaria; la beneficencia en cada uno de los participantes que permitió generar cambios al interior de la entidad; la justicia, donde se destaca la participación de la ética, moral y el apego a los derechos; posee autoridad científica, en la cual se detalla que se ha desarrollado únicamente para fines académicos, y por último, la responsabilidad como medio indispensable para cumplir debidamente con lo planeado en las diferentes fases de la investigación.

## IV. RESULTADOS

### 4.1. Procesos administrativos en la Municipalidad Provincial de Picota, 2021.

**Tabla 1**

*Nivel de los procesos administrativos en la Municipalidad Provincial de Picota, 2021.*

<b>Escala</b>	<b>Intervalo</b>	<b>f</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy Malo	16-29	24	21 %
Malo	29-42	15	13 %
Regular	42-54	36	31 %
Bueno	54-67	31	27 %
Muy Bueno	67-80	9	8 %
		115	100 %

**Fuente:** Cuestionario aplicado a Los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Picota, 2021.

#### **Interpretación**

En la tabla 1 se muestra el nivel de los procesos administrativos en la Municipalidad Provincial de Picota, 2021, el cual es regular en 31 % (36), bueno en 27 % (31), muy malo en 21 % (24), malo en 13 % (15), muy bueno en 8 % (9).

### 4.2. Calidad de servicios de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Picota, 2021.

**Tabla 2**

*Nivel de la calidad de servicios de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Picota, 2021*

<b>Escala</b>	<b>Intervalos</b>	<b>f</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy Malo	21-38	34	30 %
Malo	38-55	17	15 %
Regular	55-71	34	30 %
Bueno	71-88	24	20 %
Muy Bueno	88-105	6	5 %
		115	100 %

**Fuente:** Cuestionario aplicado a Los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Picota, 2021.

### **Interpretación.**

En la tabla 2 se muestra el nivel de calidad de servicios de los colaboradores en la municipalidad Provincial de Picota 2021, el cual es muy mala en 30 % (34), regular en 30 % (34 colaboradores, bueno en 20 % (24), malo en 15 % (17) y muy bueno en 5 % (6).

#### **4.3. Relación entre los procesos administrativos con la calidad de servicios de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de la Municipalidad Provincial de Picota, 2021.**

**Tabla 3.**

*Prueba de Normalidad*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup> Estadístico	gl	Sig.
Procesos Administrativos	,125	115	,000
Calidad de Servicio	,167	115	,000

**Fuente:** Base de datos obtenido del SPSS V.25

### **Interpretación:**

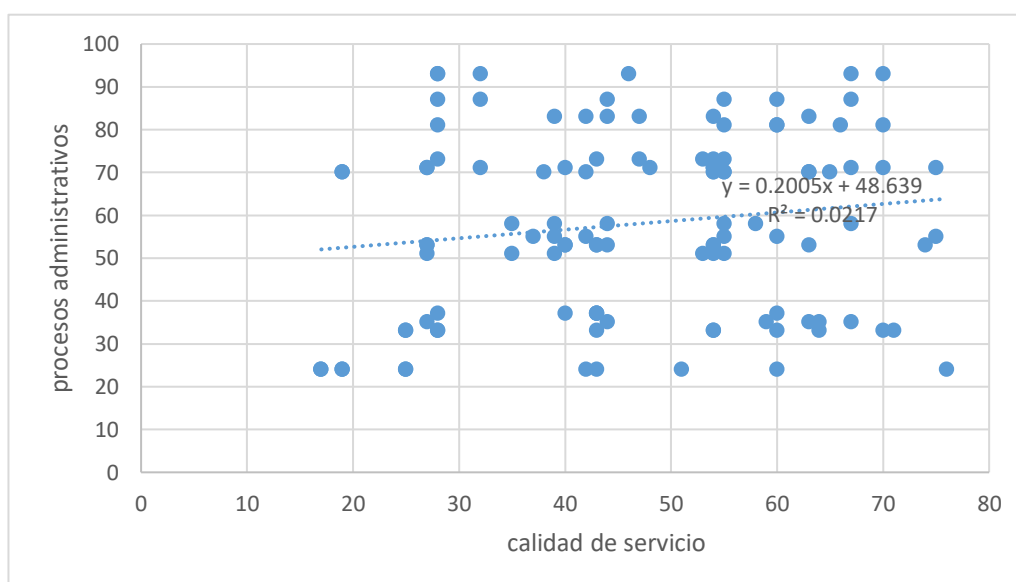
Dado que la muestra es mayor a 50 unidades, se calcula el coeficiente Kolmogorov-Smirnov<sup>a</sup>, el resultado obtenido fue menor a 0.05, por ende, se afirma que la muestra posee una distribución de tipo no normal, por lo que se tiende a usar el coeficiente de Rho de Spearman para conocer la relación.

**Tabla 4**

*Relación entre los procesos administrativos con la calidad de servicios de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Picota, 2021*

Correlaciones				
			Procesos administrativos	Calidad de servicio
Rho de Spearman	Procesos administrativos	Coeficiente de correlación	1,000	,155
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	115	115
	Calidad de servicio	Coeficiente de correlación	,155	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	115	115

**Fuente:** Base de datos obtenido del SPSS V.25



**Figura 1.** *Dispersión de puntos entre los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Picota, 2021.*

### **Interpretación**

Se contempla la correlación entre los procesos administrativos con la calidad de servicio de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Picota, 2021. Mediante el análisis estadístico del coeficiente de correlación de Rho de Spearman se alcanzó un coeficiente de 0,155 (correlación positiva baja) y un p valor igual a 0,000 ( $p\text{-valor} \leq 0.05$ ), por lo que, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir, existe relación entre los procesos administrativos con la calidad de servicios de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Picota, 2021. En cuanto al análisis de la figura de dispersión, solo el 2.17% de los procesos administrativos influye en la calidad de servicio.



## **V. DISCUSIÓN**

En el presente apartado se desarrolla la discusión entre los resultados obtenidos frente a los trabajos citados, donde los resultados demuestran que el nivel de los procesos administrativos en la Municipalidad Provincial de Picota, 2021, tiene un nivel regular correspondiente a un 31%, seguido de un nivel medio con un porcentaje igual a 27, además se muestra un nivel malo con 21%, seguido de un nivel malo en un 13% y, por último, se tiene un nivel muy bueno en un 8%, dichos resultados se deben a que la entidad posee un plan estratégico institucional actualizado y está en función a las necesidades requeridas para el alcance de las actividades, además, la estructura institucional influye de manera directa en el cumplimiento de las metas definidas, la institución realiza una adecuada ubicación de las personas en los puestos de trabajo en función de sus competencias y capacidades, se desarrolla evaluaciones para conocer el nivel de desenvolvimiento y aporte de cada uno de los colaboradores, y en base a los resultados obtenidos remunerar y ofrecer ascensos y, por último, se capacita al personal en el uso de los sistemas para la eficiencia de la labores, dichos resultados, concuerdan con lo expuesto por, Mora, Huilcapi y Escobar (2017), quienes mencionaron que los procesos administrativos son buenos, porque la organización cumplió con los elementos fundamentales como son planear, organizar, orientar y controlar, que ayuda y facilita a desarrollar sistemáticamente las metas y estrategias propuestas por la organización, como también mejoró los procedimientos capaces de generar expectativas buenas por el servicio dado al cliente. Además, permitió tener un control de los avances de los proyectos encaminados y direccionados a satisfacer a los usuarios, tomando las mejores decisiones para obtener resultados favorables según el tiempo en el que está pronosticado cumplir los objetivos, sin presentar inconvenientes y retrasos en los avances de las actividades a realizar en la organización.

Esto se debe a que la empresa ha sabido gestionar sus recursos de manera inteligente, en específico del talento humano, ha desarrollado estrategias y actividades en función a las necesidades y comportamientos de los diversos

actores internos como externos, de tal manera que ha sabido hacer frente a los retos que plantea el mercado.

De igual forma, se muestra el nivel de calidad de servicios de los colaboradores en la municipalidad Provincial de Picota 2021, que tiene un nivel muy mala correspondiente a un 30%, seguido de un nivel regular en un 30%, así mismo se observa un nivel buena en un 20%, seguido de un nivel mala en un 15% y finalmente se tiene un nivel muy buena en un 5%, dichos resultados se deben a que cuando un usuario tiene un problema, los colaboradores no muestran un sincero interés en solucionarlo, demoras en la atención al usuario, así mismo, los colaboradores cuentan con el conocimiento para responder sus consultas. Las instalaciones físicas son atractivas, cuidadas y aptas para brindar un buen servicio y por último, los horarios de atención son apropiados, dichos resultados guardan relación con lo expuesto por, Arellano (2017), quien hace mención que la calidad de servicio es buena, porque las estrategias y herramientas están direccionadas a llegar a complacer las diferentes necesidades de los usuarios, brindando bienes y servicios de calidad, en donde también influyen mucho para complacer a los consumidores. Esto dado a que la empresa ha sabido tomar el aprendizaje de los periodos anteriores y elaborar un plan que permita subsanar las falencias encontradas y encaminarse hacia la calidad.

Las organizaciones ya tienen un segmento de mercado definido permitiendo mejorar los ingresos y aumentar su productividad, logrando adquirir un alto nivel de posicionamiento y una ventaja competitiva sobre su competencia. Así mismo, el capital humano está altamente capacitado según las funciones asignadas por cada área de trabajo, mostrando una comunicación fluida para brindar la información necesaria que el cliente lo requiera en su momento que lo solicite y con el único fin de satisfacer sus necesidades. Además, se ha observado que la empresa capacita constantemente a su personal en temas relacionados a la calidad de servicio y satisfacción, por lo que el personal que tiene contacto directo con el público exterior puede desempeñarse de mejor manera; así mismo, Sandoval, Hinojosa y Sandoval (2017), mencionan que la calidad de los servicios logísticos es

buena, porque el capital humano está encaminado e informado de cuáles son las actividades que deben realizar en función al puesto asignado, teniendo así un orden y control de todo el proceso en los servicios de atención a los usuarios, como también mantienen una comunicación constante con los clientes para informarles de algunos cambios y de los pequeños inconvenientes que pueda presentar en el transcurso de su solicitud. Los servicios están sistematizados mediante indicadores, facilitando las entregas de los productos y servicios; las capacitaciones y supervisiones son constantes, en donde se busca dar solución al más mínimo problema encontrado de acuerdo a los resultados obtenidos, generando mayores oportunidades en la competencia del mercado, y finalmente, Chinchayán (2018) menciona que la calidad de servicio es buena, porque los colaboradores brindaron la información adecuada y necesaria a los usuarios, están implementados por metas, en donde por cada área tienen que cumplirlo en un cierto tiempo, originando mayor productividad y desempeño de los colaboradores, utilizan tipos de incentivos en las cuales la organización propone para motivar a sus trabajadores y con eso desarrollar un buen servicio, en donde los usuarios perciben con una visión positiva a la atención recibida, satisfaciendo sus expectativas. Por consiguiente, los procesos que desarrollaron la entidad facilitaron los avances en los servicios, están alineados con los objetivos determinados por la organización, logrando satisfacer las perspectivas.

Así mismo, se destaca la existencia de una relación entre los procesos administrativos con la calidad de servicios de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Picota, 2021, ya que el coeficiente de correlación de Spearman, fue de 0,155 (correlación positiva baja) y un p valor igual a 0,000 ( $p\text{-valor} \leq 0.05$ ), además, solo el 2.17% de los procesos administrativos influye en la calidad de servicio, dichos resultados demuestran que a mejor desarrollo de los procesos administrativos, mayor será la calidad de los servicios de los colaboradores, debido a que contarán con todos los instrumentos necesarios para que estos puedan desarrollar eficientemente sus tareas y funciones, con una organización administrativa y documentaria adecuada que permita optimizar sus funciones, cumplir las

metas asignadas y, por ende, alcanzar las metas institucional trazadas y poder satisfacer los requerimientos de la sociedad, estos resultados guardan estrecha relación con lo expuesto por Cervantes (2018) quien manifiesta que la gestión administrativa se relaciona con la calidad de servicio al usuario, esto dado a que el valor del  $\chi^2$  calculado fue 17.79, siendo mayor al tabulado que fue 13.28. Por ende, se procede a rechazar la hipótesis nula. Por otro lado, en lo referente a la gestión administrativa según el 56% de encuestados es regular, además, en consideración con las funciones que realiza el directivo como son: planear, organizar, dirigir y controlar, el 40% de percibieron como media.

Esto dado a que existe procesos que necesitan ser reformulados, asimismo, se requiere, diseñar estrategias para mejorar la prestación del servicio. Además, se determinó los factores tangibles como equipamiento, rapidez, fiabilidad y cortesía son que más influyen en la calidad de servicio; además, Montoya (2017), menciona que entre los conceptos de estudio hay relación, pues el valor del  $\chi^2$  calculado fue 15.37, siendo mayor al tabulado (9,49), por lo tanto, se acepta la hipótesis general planteada al inicio del estudio. Por otro lado, en relación a la variable gestión administrativa esta es catalogada como deficiente como un porcentaje de 45%, lo cual genera que los procesos a implementar y mejoras dentro del entorno laboral en los colaboradores, se desarrollen de forma inadecuada, lo cual imposibilita alcanzar las metas planteadas. Además, en relación a la calidad de servicio en el personal, esta es evaluada como regular con resultados: 45% regular y 40% malo.

Por último, la investigación evidencia que las particularidades técnicas, tecnologías y humanas buscan constantemente satisfacer las necesidades de las personas; así mismo, se discrepa de Aquije (2019) quien menciona que tras la obtención de los resultados se pudo comprobar que no existe relación entre los conceptos que han sido planteados en el estudio; con respecto a la gestión de recursos humanos es malo, porque la administración no cuenta con profesionales capacitados y especializados, no realizaron las evaluaciones respectivas para conocer el nivel de desempeño

de los postulantes, reclutando así, trabajadores con un bajo nivel de eficiencia, perjudicando los procesos y retrasando los servicios solicitados por los usuarios.

La calidad de servicio es mala, porque los colaboradores desconocen las funciones que deben cumplir de acuerdo a las tareas asignadas por cada área.

## VI. CONCLUSIONES

- 6.1.** Existe relación entre los procesos administrativos con la calidad de servicios de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Picota, 2021, ya que el coeficiente de correlación de Spearman, fue de 0,155 (correlación positiva baja) y un p valor igual a 0,000 ( $p\text{-valor} \leq 0.05$ ), además, solo el 2.17% de los procesos administrativos influye en la calidad de servicio.
- 6.2.** El nivel de los procesos administrativos en la Municipalidad Provincial de Picota, 2021, tiene un nivel Regular correspondiente a un 31%, seguido de un nivel bueno en un 27%, así mismo se observa un nivel muy malo en un 20%, seguido de un nivel malo en un 13% y finalmente se tiene un nivel muy bueno en un 8%, **con una predominancia del nivel regular**, dichos resultados se deben a que la institución cuenta con un plan estratégico institucional actualizado y acorde con las necesidades requeridas para el cumplimiento de sus actividades.
- 6.3.** El nivel de calidad de servicios de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de picota 2021, que tiene un nivel muy malo correspondiente a un 30%, seguido de un nivel regular en un 30%, así mismo se observa un nivel bueno en un 21%, seguido de un nivel mala en un 15% y finalmente se tiene un nivel muy bueno en un 5%, **con una predominancia del nivel muy malo**, dichos resultados se deben a que cuando un usuario tiene un problema, los colaboradores no muestran un sincero interés en solucionarlo, demoras en la atención al usuario.

## **VII. RECOMENDACIONES**

- 7.1.** Al alcalde de la Municipalidad, fortalecer la institución con estrategias de mejora continua en todas las áreas, con el objetivo de poder brindar una adecuada calidad de atención al usuario y que se realicen dentro de los tiempos establecidos.
- 7.2.** Al jefe del área de planificación, actualizar los planes operativos en función al nuevo contexto producto del Covid-19, con el propósito que estén de acuerdo a la realidad local en cuanto a temas municipales de impacto en la población, además de la mejoría de los servicios en cuanto a los plazos y protocolos permitidos.
- 7.3.** Al jefe de recursos humanos, implementar en sus planes de trabajos, capacitaciones al personal de atención, con el objetivo que puedan orientar al usuario en caso de realizar trámites virtuales, buscando así satisfacer sus necesidades de los usuarios.

## REFERENCIAS

- Álvarez, A. & Ospina, J. (2019). *Evaluación de la calidad percibida del servicio en encuentro deportivo: caso de estudio un partido de fútbol. Pensamiento y gestión*, 25. <http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n47/2145-941X-pege-47-86.pdf>
- Aquije, K. (2019). *Auditoria de la calidad a gestión de recursos humanos y calidad de servicio administrativo, en Universidad San Pedro, Chimbote – 2017*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Trujillo. <http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/14521/Aquije%20Ramirez%20Karina%20Janet.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Arellano, H. (2017). *La calidad en el servicio como ventaja competitiva*. (Artículo científico). Revista científica dominio de las ciencias. Ecuador. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6093282.pdf>
- Briones, W., Guanín, E., Morales, F. & Bajaña, F. (2019). *Gestión de los procesos administrativos en extractoras de palma africana. Ciencias Holguín*, 10. <https://www.redalyc.org/jatsRepo/1815/181559111001/181559111001.pdf>
- Calderon, P. (2002). *Servicio al cliente*. <https://www.monografias.com/trabajos11/sercli/sercli.shtml#bi>
- Castellano, S., Peña, O. & Suárez, D. (2019). *Calidad de servicio en centros maternopediátricos del estado Zulia en Venezuela. Revista Venezolana de Gerencia*, 17. <https://www.redalyc.org/jatsRepo/290/29059356006/29059356006.pdf>
- Chinchayán, C. (2018). *Percepción de la calidad de servicio en el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, sede central Lima, 2017*. (Tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo. Lima. [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/19662/Chichay%20c3%a1n\\_A](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/19662/Chichay%20c3%a1n_A)
- Choes, J. (2020). *Procesos administrativos y desempeño laboral de trabajadores en el Organismo Supervisor de la Inversión Privada en Telecomunicaciones, 2019*. (Tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo. Lima. [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/43744/Choes\\_DJM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/43744/Choes_DJM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)



- Comas, R., Urrutia, J., Llori, K., Montes, J. & Álvarez, J. (2018). *Liderazgo y administración en la pequeña y mediana empresa. Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 17. <http://web.b.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=4&sid=37902a86-7924-4415-b15f-82ac492e5fa0%40pdc-v-sessmgr05>
- Flores, S., Mendoza, L., Vieyra, W., Moreno, E., Bautista, A. & Reyes, H.,. (2019). *La condición indígena en los servicios de salud: comparación de la calidad en la atención 2012-2018 para la población en pobreza. Salud pública de México*, 11. <https://www.saludpublica.mx/index.php/spm/article/view/10562/11805>
- Galarza, M., Mora, J. & Zambrano, H. (2020). *Gestión administrativa, la sostenibilidad de las agrupaciones rurales en la provincia de los Ríos – Ecuador. Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 21. <http://web.a.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=3&sid=b5852b08-d0ea-44b1-9e1f-c34b7a858171%40sessionmgr4008>.
- Gómez, A. (2019). *Procesos administrativos y calidad de servicios en la Subgerencia de Control, Operaciones y Sanciones, 2019*. (Tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo. Lima. [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/46673/G%c3%b3mez\\_MAE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/46673/G%c3%b3mez_MAE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Gonzales, R. (2017). *Clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Comas, 2017. Lima, Perú*. : Universidad Cesar Vallejo.
- Javier, C. (2013). *Administración*. Gestipolis. <https://www.gestipolis.com/proceso-administrativo-planeacion-organizacion-direccion-y-control/>
- Kotler, K. (2012). *Dirección de Marketing*. México: Pearson Educación.
- Koontz, H. & Weihrich, H. (s.f.). *Administración una perspectiva global* (12ª ed.). (6, Ed.) México Df.
- Mendoza, A. (2017). *Importancia de la gestión administrativa para la innovación de las medianas empresa comerciales en la ciudad de Manta. Revista*

- Montes, J. & Pulla, C. (2019). *La gestión administrativa y su incidencia en la productividad de las microempresas ecuatorianas. Caso de estudio taller Dipromax de la ciudad de Santo Domingo*. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 15. <http://web.a.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=4&sid=b5852b08-d0ea-44b1-9e1f-c34b7a858171%40sessionmgr4008>
- Montoya, P., Bello, N., Bermúdez, N., Burgos, F., Fuentealba, M., & Padilla, A. (2017). *Satisfacción Laboral y su Relación con el Clima Organizacional en Funcionarios de una Universidad Estatal Chilena*. Chillán, Chile: Universidad del Bio Bio.
- Mora, J; Huilcapi, M & Escobar, D. (2017). *Aseguramiento de los procesos administrativos y financieros*. (Artículo científico). *Revista científica dominio de las ciencias*. Ecuador. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5889719.pdf>
- Pedraza, N. (2020). *Satisfacción laboral y compromiso organizacional del capital humano en el desempeño en instituciones de educación superior*. Tamaulipas, México.: Universidad Autónoma de Tamaulipas.
- Pezo, S. (2017). *Nivel de eficiencia de la implementación de la ley servir en el desempeño laboral de los trabajadores del INPE – Tarapoto, 2016*. Tarapoto, Perú.: Universidad Cesar Vallejo.
- Pincay, Y & Parra, C. (2020). *Gestión de la calidad en el servicio al cliente de las PYMES comercializadoras. Una mirada en Ecuador*. (Artículo científico). *Revista científica dominio de las ciencias*. Ecuador. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7539747.pdf>
- Ramírez, A., Ramírez, R. & Calderón, E. (2017). *La gestión administración en el desarrollo empresarial*. *Revista: CE Contribuciones a la Economía*, 14. <http://eumed.net/ce/2017/1/gestion.html>
- Retamozo, A. (2018). *Satisfacción laboral en trabajadores de dos centros de salud del distrito del Rimac*, Lima - 2018. Lima, Perú.: Universidad Cesar Vallejo .

- Riffo, R. . (2019). *Gestión administrativa y de calidad en los centros escolares de los Chorrillos*. Revista Cientific, 21.  
<https://www.redalyc.org/jatsRepo/5636/563662173010/563662173010.pdf>
- Rios, R. (2017). *Nivel de motivación y su relación con la satisfacción laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lamas en el año 2015*. Tarapoto, Perú.: Universidad Cesar Vallejo.
- Rivera, M. (2019). *Calidad del servicio que brinda la empresa elevate business y estrategias para su mejora*. Piura, Perú: Universidad Nacional de Piura.  
<http://repositorio.unp.edu.pe/bitstream/handle/UNP/2084/ADM-RIV-MER-2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rojas, C., Nieble, W., Pacheco, C. & Hernández, H. (2020). *Calidad de servicio como elemento clave de la responsabilidad social en pequeñas y medianas empresas*. Información Tecnológica, 12.  
<https://scielo.conicyt.cl/pdf/infotec/v31n4/0718-0764-infotec-31-04-221.pdf>
- Rosales, G., Rodal, A., Chumbi, V., & Buñay, R. (2017). *Análisis de la satisfacción laboral y desempeño académico profesional del estudiantado graduado en Psicología de la Universidad de Cuenca*, Ecuador. Cuenca.: Universidad de Cuenca.
- Ruíz, R. (2017). *Desempeño laboral y modalidad contractual de los servidores del Ministerio Público - Gerencia Administrativa de San Martín, Moyobamba – 2017*. Tarapoto, Perú: Universidad Cesar Vallejo.
- Salas, D. (2018). *Los procesos administrativos y la satisfacción de los usuarios en la recaudación del servicio de agua potable de la Municipalidad Distrital de Huaro*. Lima, Perú: UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN Enrique Guzmán y Valle.  
<http://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/2377/TM%20AD-Gp%203787%20S1%20-%20Salas,D.%20Vizcarra%20Dante.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Sandoval, R; Hinojosa, J & Sandoval, M. (2017). *Calidad de los servicios logísticos*. (Artículo científico). Revista Iberoamericana de Contaduría, Economía y Administración. México.  
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6059252.pdf>

- Tintaya, L., & Mercado, S. (2018). *Importancia del estudio y análisis del clima organizacional, satisfacción del usuario externo en la gestión de los sanitarios públicos del Perú*. Puno, Perú: Universidad del Antiplano
- Zambrano, A. (2013). *Los diez mandamientos de la atención al cliente*.  
<https://cyfh.wordpress.com/2013/05/08/los-10-mandamientos-de-la-atencion-alcliente/>

### Matriz de Operacionalización de variables

Dimensiones	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
<b>Procesos administrativos</b>	Salas (2018) quien lo define como el proceso mediante el cual se diseña y mantiene un ambiente en el que individuos que trabajan en grupos cumplen metas específicas de manera eficaz. la administración de una empresa requiere del ejercicio constante de ciertas responsabilidades directivas: planear, organizar, dirigir y controlar (denominadas etapas del proceso administrativo). Éstas constituyen la parte central de la administración (p. 26)	Es el proceso que encierra la gestión de administrar una organización desde su planificación hasta el control de todo lo gestionado y será medida bajo una escala ordinal a través del instrumento de cuestionario.	Planeación	- Desarrollo de Planificación estratégica - Desarrollo de Planificación de actividades - Permanencia en los cargos	Ordinal
			Organización	- Conocimiento de jerarquización laboral - Trabajo en base a Organigrama - Se promueve Estándares establecidos - Se cuenta con Manuales Adaptación de Funciones	
			Dirección	- Delegación de autoridad - Responsabilidad en las labores - Desarrolla Liderazgo institucional - Se mantiene en Comunicación	
			Control	- Desarrollo de Evaluación del desempeño Aplicación de medidas correctivas Control y supervisión de labores	
<b>Calidad de servicio</b>	Rivera (2019) la calidad de servicio quien lo define como un término que denota satisfacción por el consumo de un producto o la utilización de un servicio, siendo un área muy importante dentro del crecimiento de la empresa moderna en un mercado determinado. La calidad del servicio entonces se enfoca en la asociación entre la percepción de satisfacción de los usuarios y la prestación del servicio o la atención que le oferta la empresa. (p. 23)	La calidad de servicios fue evaluada mediante un cuestionario de opinión que se elaboró considerando las dimensiones.	Elementos tangibles	- Instalaciones físicas - Apariencia de los equipos - Horarios	Ordinal
			Fiabilidad	- Tiempo espera - Desempeño correcto - Oportunidad que se promete hacerlo - Información del servicio	
			Capacidad de Respuesta	- Prontitud de la atención - Disposición de ayuda - Disposición para atender al paciente	
			Seguridad	- Confianza que inspiran los empleados - Cortesía con la que atienden - Conocimiento en consultas	
			Empatía	- Atención individual - Personalización del servicio - Preocupación de sus intereses.	

**Fuente:** Elaboración Propia

## Matriz de consistencia

**Título: Procesos administrativos y calidad de servicios de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Picota, 2021.**

Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Técnica e Instrumentos													
<p><b>Problema general</b> ¿Cuál es la relación entre los procesos administrativos con la calidad de servicios de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Picota, 2021?</p> <p><b>Problemas específicos</b> ¿Cuál es el nivel de los procesos administrativos en la Municipalidad Provincial de Picota, 2021?</p> <p>¿Cuál es el nivel de la calidad de servicios de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Picota, 2021?</p>	<p><b>Objetivo general</b>  Determinar la relación entre los procesos administrativos con la calidad de servicios de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Picota, 2021.</p> <p><b>Objetivos específicos</b>  Identificar el nivel de los procesos administrativos en la Municipalidad Provincial de Picota, 2021.</p> <p>Conocer el nivel de la calidad de servicios de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Picota, 2021.</p>	<p><b>Hipótesis general</b>  <b>Hi:</b> Existe relación significativa entre los procesos administrativos con la calidad de servicios de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Picota, 2021.</p> <p><b>Ho:</b> No existe relación significativa entre los procesos administrativos con la calidad de servicios de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Picota, 2021.</p> <p><b>Hipótesis específicas</b>  H1: El nivel de los procesos administrativos en la Municipalidad Provincial de Picota, 2021, es bueno.</p> <p>H2: El nivel de la calidad de servicios de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Picota, 2021, es buena.</p>	<p><b>Técnica</b>  Encuesta</p> <p><b>Instrumentos</b>  Cuestionario</p>													
Diseño de investigación	Población y muestra	Variables y dimensiones														
<p><b>Diseño de investigación.</b> Tipo no experimental de corte transversal y diseño correlacional.</p> <div> <pre> graph TD     M[Muestra] --&gt; V1[Procesos administrativos]     M --&gt; V2[Calidad de servicio]             </pre> </div> <p>Dónde: M = Muestra V1= Procesos administrativos. V2= Calidad de servicio. r = Relación entre variables</p>	<p><b>Población</b> La población estuvo conformada por 115 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Picota, 2021</p> <p><b>Muestra</b> La muestra fue al igual que la población ya que es una muestra finita.</p>	<table> <tr> <th>Variables</th> <th>Dimensiones</th> </tr> <tr> <td rowspan="4">Procesos administrativos</td> <td>Planeación</td> </tr> <tr> <td>Organización</td> </tr> <tr> <td>Dirección</td> </tr> <tr> <td>Control</td> </tr> <tr> <td rowspan="5">Calidad de servicio</td> <td>Elementos tangibles</td> </tr> <tr> <td>Fiabilidad</td> </tr> <tr> <td>Capacidad de Respuesta</td> </tr> <tr> <td>Seguridad</td> </tr> <tr> <td>Empatía</td> </tr> </table>	Variables	Dimensiones	Procesos administrativos	Planeación	Organización	Dirección	Control	Calidad de servicio	Elementos tangibles	Fiabilidad	Capacidad de Respuesta	Seguridad	Empatía	
Variables	Dimensiones															
Procesos administrativos	Planeación															
	Organización															
	Dirección															
	Control															
Calidad de servicio	Elementos tangibles															
	Fiabilidad															
	Capacidad de Respuesta															
	Seguridad															
	Empatía															

## Instrumento de recolección de datos

### Cuestionario de Procesos Administrativos

#### Datos generales:

Nº de cuestionario: .....

Fecha de recolección: ...../...../.....

#### Introducción:

El presente instrumento tiene como objetivo recabar información acerca de los procesos administrativos. Lea atentamente cada ítem y seleccione una de las alternativas, la que sea la más apropiada para Usted, seleccionando del 1 a 5, que corresponde a su respuesta. Solo se solicita honestidad y sinceridad de acuerdo a su percepción. Finalmente, la respuesta que vierta es totalmente reservada y se guardará confidencialidad y marque todos los ítems.

Escala de medición	Escala de conversión	
Nunca	Muy malo	1
Casi nunca	Malo	2
A veces	Regular	3
Casi siempre	Bueno	4
Siempre	Muy bueno	5

Procesos Administrativos		Calificación				
		1	2	3	4	5
<b>Planeación</b>						
1	¿Considera que la institución cuenta con un plan estratégico institucional actualizado y acorde con las necesidades requeridas para el cumplimiento de sus actividades?					
2	¿La institución en la cual trabaja cuenta con un plan operativo institucional actualizado y acorde con las necesidades requeridas para el cumplimiento de sus actividades?					
3	¿Conoce las acciones específicas a realizar para el cumplimiento de sus objetivos?					
4	¿Considera que tiene conocimiento de todos los instrumentos de gestión utilizados en su lugar de trabajo para el cumplimiento de sus actividades?					
<b>Organización</b>						
5	¿Cree usted que la estructura orgánica de la entidad en la que trabaja influye directamente en el cumplimiento de sus actividades?					
6	¿Está de acuerdo que en la entidad se realiza una correcta distribución de los cargos de acorde a las capacidades de cada colaborador?					
7	¿Considera que el flujo de información entre las diferentes áreas de la entidad es la adecuada?					
8	¿La entidad asigna responsables en cada área para el cumplimiento de los objetivos institucionales?					
<b>Dirección</b>						
9	¿La entidad realiza monitoreo de las actividades laborales?					
10	¿Cree usted que el liderazgo empleado es el adecuado?					
11	¿Los colaboradores de la entidad se encuentran constantemente motivados para el cumplimiento de sus actividades?					
12	¿Las diferentes áreas de la entidad muestran predisposición para la realización de sus actividades en equipo?					
<b>Control</b>						
13	¿Se realiza evaluaciones para medir el desempeño de los colaboradores de la entidad en sus actividades?					
14	¿Las metas de cada área están establecidas y acorde a las necesidades a la institución?					
15	¿Se capacita al personal en el uso de los sistemas para la eficiencia de las labores?					

16	¿La institución brinda capacitación constante en temas de gestión al personal para un mejor desempeño?					
----	--	--	--	--	--	--

Dulanto (2019). Gestión administrativa y la calidad de servicio de la municipalidad distrital de chancay, periodo 2018.



## Cuestionario: Calidad de servicio

### Datos generales:

N° de cuestionario: .....

Fecha de recolección: ...../...../.....

### Introducción:

El presente instrumento tiene como objetivo recabar información acerca de la calidad del servicio. Lea atentamente cada ítem y seleccione una de las alternativas, la que sea la más apropiada para Usted, seleccionando del 1 a 5, que corresponde a su respuesta. Solo se solicita honestidad y sinceridad de acuerdo a su percepción. Finalmente, la respuesta queierta es totalmente reservada y se guardará confidencialidad y marque todos los ítems.

Escala de medición	Escala de conversión	
Nunca	Muy mala	1
Casi nunca	Mala	2
A veces	Regular	3
Casi siempre	Buena	4
Siempre	Muy buena	5

Calidad de Servicio		Opciones				
		1	2	3	4	5
<b>Confiabilidad</b>						
1	Se cumple los ofrecimientos dados por los colaboradores de la institución.					
2	Cuando un usuario tiene un problema, los colaboradores muestran un sincero interés en solucionarlo.					
3	El servicio responde a lo que usted esperaba, usted obtiene el servicio que esperaba. Cuando solicita información se la brindan oportunamente.					
4	El personal le inspira confianza en todo el proceso de su trámite					
<b>Capacidad de Respuesta</b>						
5	El tiempo de espera para ser atendido fue el adecuado.					
6	Hay disponibilidad del empleado para atenderle.					
7	Cuando requirió resolver algunas dudas se le atendió en un tiempo adecuado.					
8	La información recibida es la esperada.					
<b>Seguridad</b>						
9	El comportamiento de los empleados le inspira confianza					
10	Las operaciones y transacciones realizadas le inspiran confianza y seguridad					
11	Los colaboradores demuestran igualdad para todos los usuarios.					
12	Los colaboradores cuentan con el conocimiento para responder sus consultas.					
<b>Empatía</b>						
13	La atención recibida en la entidad fue individualizada.					
14	Los colaboradores le brindaron atención personalizada.					
15	Los colaboradores se preocupan por los intereses del usuario.					
16	Los colaboradores entienden las necesidades específicas del usuario.					
<b>Elementos tangibles</b>						
17	Considera que la institución cuenta con equipos modernos.					
18	Las instalaciones físicas son atractivas, cuidadas y aptas para brindar un buen servicio.					
19	El Colaborador tiene buena presentación para atenderlo.					
20	Los elementos materiales (folletos, catálogos, otros) adecuados.					
21	Los horarios de atención son apropiados.					

Ocampos, L. & Valencia, S. (2017) Gestión administrativa y la calidad de servicio al usuario, en la red asistencial essalud-tumbes, 2016

## Validación de instrumentos



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

#### I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Encomenderos Bancallán, Ivo Martín  
 Institución donde labora : Escuela de Posgrado – Universidad César Vallejo  
 Especialidad : Magister en Docencia Universitaria – Docente de Investigación  
 Instrumento de evaluación : Cuestionario: Calidad de servicios  
 Autor (s) del instrumento (s): Paredes Tuanama, Hanower Smith

#### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY BAJO (1) BAJO (2) MEDIO (3) ALTO (4) MUY ALTO (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					✓
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					✓
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Calidad de servicios					✓
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				✓	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					✓
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Calidad de servicios				✓	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					✓
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Calidad de servicios					✓
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					✓
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					✓
PUNTAJE TOTAL					48	

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

#### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

EL INSTRUMENTO ES ADECUADO, SE RECOMIENDA SU APLICACIÓN

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

4.8

Tarapoto, 08 de JUNIO de 2021

Mg. Ivo M. Encomenderos Bancallán  
 ECONOMISTA  
 Reg. 0134 - CELAM

## INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

### I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Encomenderos Bancallán, Ivo Martín  
 Institución donde labora : Escuela de Posgrado – Universidad César Vallejo  
 Especialidad : Magister en Docencia Universitaria – Docente de Investigación  
 Instrumento de evaluación : Cuestionario: Procesos Administrativos  
 Autor (s) del instrumento (s): Paredes Tuanama, Hanower Smith

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY INADECUADO (1) INADECUADO (2) MEDIANAMENTE ADECUADO (3) ADECUADO (4)  
 MUY ADECUADO (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					✓
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					✓
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Procesos Administrativos					✓
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				✓	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				✓	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Procesos Administrativos					✓
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				✓	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Procesos Administrativos				✓	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					✓
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					✓
PUNTAJE TOTAL					4.8	

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

EL INSTRUMENTO ES ADECUADO, SE RECOMIENDA SU APLICACIÓN

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 4.8

Tarapoto, 08 de JUNIO de 2021

  
 Mg. Ivo M. Encomenderos Bancallán  
 ECONOMISTA  
 Reg. 0134 - CELAM



**INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA****I. DATOS GENERALES**

Apellidos y nombres del experto: Dr. Delgado Bardales, José Manuel  
 Institución donde labora : Universidad César Vallejo  
 Especialidad : Doctor en Gestión Universitaria  
 Instrumento de evaluación : Cuestionario: Procesos Administrativos  
 Autor (s) del instrumento (s): Paredes Tuanama, Hanower Smith

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

**MUY INADECUADO (1) INADECUADO (2) MEDIANAMENTE ADECUADO (3) ADECUADO (4)  
 MUY ADECUADO (5)**

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Procesos Administrativos				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Procesos Administrativos					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Procesos Administrativos					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
<b>PUNTAJE TOTAL</b>						<b>48</b>

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

**III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD**

\_Instrumento válido para su aplicación\_\_\_\_\_

**PROMEDIO DE VALORACIÓN: 4.8**

Tarapoto, 4 de junio de 2021

Dr. Delgado Bardales, José Manuel  
 EXPERTO EN EL INSTRUMENTO

## INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

### I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Dr. Delgado Bardales, José Manuel  
 Institución donde labora : Universidad César Vallejo  
 Especialidad : Doctor en Gestión Universitaria  
 Instrumento de evaluación : Cuestionario: Calidad de servicios  
 Autor (s) del instrumento (s) : Paredes Tuanama, Hanower Smith

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

**MUY BAJO (1) BAJO (2) MEDIO (3) ALTO (4) MUY ALTO (5)**

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Calidad de servicios				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Calidad de servicios					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Calidad de servicios					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
<b>PUNTAJE TOTAL</b>						<b>48</b>

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Instrumento válido para su aplicación \_\_\_\_\_

**PROMEDIO DE VALORACIÓN: 4.8**

Tarapoto, 4 de junio de 2021



Dr. José Manuel Delgado Bardales  
 VICERRECTOR ACADÉMICO



**INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA****I. DATOS GENERALES**

Apellidos y nombres del experto: Montilla Pérez, Lindsay

Institución donde labora : Escuela de Posgrado – Universidad César Vallejo

Especialidad : Magister en Gestión Pública

Instrumento de evaluación : Cuestionario: Procesos Administrativos

Autor (s) del instrumento (s): Paredes Tuanama, Hanower Smith

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN****MUY INADECUADO (1) INADECUADO (2) MEDIANAMENTE ADECUADO (3) ADECUADO (4) MUY ADECUADO (5)**

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				X	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Procesos Administrativos					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Procesos Administrativos				X	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Procesos Administrativos					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.				X	
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X	
<b>PUNTAJE TOTAL</b>		<b>44</b>				

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

**III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD**

Instrumento coherente y aplicable.

**PROMEDIO DE VALORACIÓN:**

4.4

Tarapoto, 05 de junio de 2021



ING. LINDSAY MONTILLA PÉREZ  
DOCENTE  
MAGISTER EN GESTIÓN PÚBLICA

## INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

### I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Montilla Pérez, Lindsay  
 Institución donde labora : Escuela de Posgrado – Universidad César Vallejo  
 Especialidad : Magister en Gestión Pública  
 Instrumento de evaluación : Cuestionario: Calidad de servicios  
 Autor (s) del instrumento (s): Paredes Tuanama, Hanower Smith

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

**MUY BAJO (1) BAJO (2) MEDIO (3) ALTO (4) MUY ALTO (5)**

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				X	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Calidad de servicios				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Calidad de servicios				X	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Calidad de servicios				X	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
<b>PUNTAJE TOTAL</b>		44				

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Instrumento coherente y aplicable.

**PROMEDIO DE VALORACIÓN:**

4.4

Tarapoto, 05 de junio de 2021

  
**ING. LINDSAY MONTILLA PÉREZ**  
 DOCENTE  
 MAGISTER EN GESTIÓN PÚBLICA

## Constancia de autorización donde se ejecutó la investigación



### MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PICOTA "Una Gestión para todos"

"AÑO DEL BICENTENARIO DEL PERÚ: 200 AÑOS DE INDEPENDENCIA"

Picota, 17 de junio del 2021

## CONSTANCIA

El Alcalde de la Municipalidad Provincial de Picota,

### HACE CONSTAR:

Que el estudiante **Hanower Smith Paredes Tuanama**, de la maestría de Gestión Pública de la Universidad César Vallejo Filial Tarapoto, está autorizado a realizar la investigación titulada **"Procesos administrativos y Calidad de servicios de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Picota, 2021"** en el presente año, tal como consta en el título de la investigación.

Se expide la presente constancia, a solicitud del interesado para los fines que crea conveniente.

ATENTAMENTE:

 MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PICOTA  
*Juan Otiliano Tacto Pilco*  
ALCALDE



## Base de datos estadísticos

Procesos Administrativos																					
	Planeación					Organización					Dirección					Control					TOTAL
N°	p1	p2	p3	p4	SUBTOTAL D1	p5	p6	p7	p8	SUBTOTAL D2.	p9	p10	p11	p12	SUBTOTAL D.3	p13	p14	p15	p16	SUBTOTAL 4.	
1	2	3	3	2	10	2	2	3	3	10	3	2	2	3	10	2	3	3	2	10	40
2	3	3	4	4	14	4	3	3	3	13	4	4	3	3	14	3	3	4	3	13	54
3	1	1	1	2	5	2	1	1	1	5	1	2	1	1	5	1	1	1	1	4	19
4	1	2	2	2	7	1	1	2	2	6	2	1	1	2	6	1	2	2	1	6	25
5	3	4	3	4	14	3	3	4	4	14	3	3	3	4	13	3	4	3	3	13	54
6	1	2	2	2	7	2	1	2	2	7	2	2	1	2	7	1	2	2	1	6	27
7	4	4	4	3	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	63
8	3	2	3	2	10	3	3	2	2	10	3	3	3	2	11	3	2	3	3	11	42
9	4	4	5	3	16	3	4	4	4	15	1	3	4	4	12	4	4	5	4	17	60
10	5	4	5	4	18	5	5	4	4	18	1	5	5	4	15	5	4	5	5	19	70
11	4	4	4	5	17	5	4	4	4	17	4	5	4	4	17	4	4	4	4	16	67
12	3	2	4	3	12	2	3	2	2	9	4	2	3	2	11	3	2	4	3	12	44
13	2	3	2	2	9	2	2	3	3	10	4	2	2	3	11	2	3	2	2	9	39
14	4	3	4	2	13	3	4	3	3	13	4	3	4	3	14	4	3	4	4	15	55
15	2	2	1	1	6	2	2	2	2	8	1	2	2	2	7	2	2	1	2	7	28
16	2	3	3	2	10	2	2	3	3	10	3	2	2	3	10	2	3	3	2	10	40
17	3	3	4	4	14	4	3	3	3	13	4	4	3	3	14	3	3	4	3	13	54
18	1	1	1	2	5	2	1	1	1	5	1	2	1	1	5	1	1	1	1	4	19
19	1	2	2	2	7	1	1	2	2	6	2	1	1	2	6	1	2	2	1	6	25
20	3	4	3	4	14	3	3	4	4	14	3	3	3	4	13	3	4	3	3	13	54
21	1	2	2	2	7	2	1	2	2	7	2	2	1	2	7	1	2	2	1	6	27
22	4	4	4	3	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	63
23	3	2	3	2	10	3	3	2	2	10	3	3	3	2	11	3	2	3	3	11	42
24	4	4	5	3	16	3	4	4	4	15	1	3	4	4	12	4	4	5	4	17	60

25	5	4	5	4	18	5	5	4	4	18	1	5	5	4	15	5	4	5	5	19	70
26	4	4	4	5	17	5	4	4	4	17	4	5	4	4	17	4	4	4	4	16	67
27	3	2	4	3	12	2	3	2	2	9	4	2	3	2	11	3	2	4	3	12	44
28	2	3	2	2	9	2	2	3	3	10	4	2	2	3	11	2	3	2	2	9	39
29	4	3	4	2	13	3	4	3	3	13	4	3	4	3	14	4	3	4	4	15	55
30	2	2	1	1	6	2	2	2	2	8	1	2	2	2	7	2	2	1	2	7	28
31	2	2	1	3	8	3	2	2	2	9	1	3	2	2	8	2	2	1	2	7	32
32	4	4	3	2	13	2	4	4	4	14	3	2	4	4	13	4	4	3	4	15	55
33	1	3	1	3	8	3	1	3	3	10	4	3	1	3	11	1	3	1	1	6	35
34	3	3	4	4	14	4	3	3	3	13	4	4	3	3	14	3	3	4	3	13	54
35	2	3	3	3	11	3	2	3	3	11	3	3	2	3	11	2	3	3	2	10	43
36	3	3	2	3	11	3	2	2	3	10	3	3	3	2	11	3	2	3	3	11	43
37	3	4	3	3	13	4	3	4	4	15	4	3	4	3	14	3	3	3	4	13	55
38	1	1	1	1	4	1	1	2	1	5	1	1	1	1	4	1	1	1	1	4	17
39	2	2	1	2	7	2	1	2	2	7	2	2	2	1	7	2	1	2	2	7	28
40	4	3	3	4	14	3	3	4	3	13	3	4	3	3	13	4	3	4	3	14	54
41	2	2	1	2	7	2	1	1	2	6	2	2	2	1	7	2	1	2	2	7	27
42	4	4	4	4	16	4	4	3	4	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	63
43	2	3	3	2	10	3	3	2	3	11	3	3	3	3	12	2	3	2	3	10	43
44	4	5	4	4	17	5	4	5	5	19	5	4	5	4	18	4	4	4	5	17	71
45	4	5	5	4	18	5	5	4	5	19	5	5	5	5	20	4	5	4	5	18	75
46	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	64
47	2	4	3	2	11	4	3	2	4	13	3	3	3	3	12	2	3	2	4	11	47
48	3	2	2	3	10	2	2	2	2	8	2	3	2	2	9	3	2	3	2	10	37
49	3	4	4	3	14	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	3	4	3	4	14	60
50	2	1	2	2	7	1	2	2	1	6	2	2	2	2	8	2	2	2	1	7	28
51	2	1	2	2	7	1	2	2	1	6	2	2	2	2	8	2	2	2	1	7	28
52	4	3	4	4	15	3	4	4	3	14	2	4	4	4	14	4	4	4	3	15	58
53	3	1	1	3	8	1	1	2	1	5	2	2	1	1	6	3	1	3	1	8	27

54	3	4	3	3	13	4	3	3	4	14	3	3	4	3	13	3	3	3	4	13	53
55	3	3	2	3	11	3	2	2	3	10	3	3	3	2	11	3	2	3	3	11	43
56	4	5	5	4	18	5	5	3	5	18	5	5	5	5	20	4	5	4	5	18	74
57	3	5	4	3	15	5	4	4	5	18	4	4	5	4	17	3	4	3	5	15	65
58	5	5	4	5	19	5	4	5	5	19	5	5	5	4	19	5	4	5	5	19	76
59	2	4	2	2	10	4	2	2	4	12	3	3	3	2	11	2	2	2	4	10	43
60	2	3	4	2	11	3	4	3	3	13	3	3	3	4	13	2	4	2	3	11	48
61	2	2	4	2	10	2	4	3	2	11	3	3	3	4	13	2	4	2	2	10	44
62	3	2	2	3	10	2	2	1	2	7	3	3	3	2	11	3	2	3	2	10	38
63	1	5	4	1	11	5	4	1	5	15	3	3	4	4	14	1	4	1	5	11	51
64	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	64
65	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	32
66	4	4	3	4	15	4	3	3	4	14	4	4	4	3	15	4	3	4	4	15	59
67	4	3	3	4	14	3	3	4	3	13	3	4	3	3	13	4	3	4	3	14	54
68	5	5	4	5	19	5	4	4	5	18	5	5	5	4	19	5	4	5	5	19	75
69	4	4	5	4	17	4	5	2	4	15	4	4	4	5	17	4	5	4	4	17	66
70	3	2	3	3	11	2	3	5	2	12	3	3	3	3	12	3	3	3	2	11	46
71	4	4	3	4	15	4	3	4	4	15	4	4	4	3	15	4	3	4	4	15	60
72	4	5	4	4	17	5	4	3	5	17	4	4	4	4	16	4	4	4	5	17	67
73	4	3	3	4	14	3	3	3	3	12	3	4	3	3	13	4	3	4	3	14	53
74	3	3	3	3	12	3	3	2	3	11	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	47
75	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	3	15	3	2	4	4	13	60
76	3	3	2	3	11	3	2	2	3	10	3	3	3	2	11	3	2	3	3	11	43
77	3	4	3	3	13	4	3	4	4	15	4	3	4	3	14	3	3	3	4	13	55
78	1	1	1	1	4	1	1	2	1	5	1	1	1	1	4	1	1	1	1	4	17
79	2	2	1	2	7	2	1	2	2	7	2	2	2	1	7	2	1	2	2	7	28
80	2	3	3	2	10	2	2	3	3	10	3	2	2	3	10	2	3	3	2	10	40
81	3	3	4	4	14	4	3	3	3	13	4	4	3	3	14	3	3	4	3	13	54
82	1	1	1	2	5	2	1	1	1	5	1	2	1	1	5	1	1	1	1	4	19

83	1	2	2	2	7	1	1	2	2	6	2	1	1	2	6	1	2	2	1	6	25
84	3	4	3	4	14	3	3	4	4	14	3	3	3	4	13	3	4	3	3	13	54
85	1	2	2	2	7	2	1	2	2	7	2	2	1	2	7	1	2	2	1	6	27
86	4	4	4	3	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	63
87	3	2	3	2	10	3	3	2	2	10	3	3	3	2	11	3	2	3	3	11	42
88	4	4	5	3	16	3	4	4	4	15	1	3	4	4	12	4	4	5	4	17	60
89	5	4	5	4	18	5	5	4	4	18	1	5	5	4	15	5	4	5	5	19	70
90	4	4	4	5	17	5	4	4	4	17	4	5	4	4	17	4	4	4	4	16	67
91	3	2	4	3	12	2	3	2	2	9	4	2	3	2	11	3	2	4	3	12	44
92	2	3	2	2	9	2	2	3	3	10	4	2	2	3	11	2	3	2	2	9	39
93	4	3	4	2	13	3	4	3	3	13	4	3	4	3	14	4	3	4	4	15	55
94	2	2	1	1	6	2	2	2	2	8	1	2	2	2	7	2	2	1	2	7	28
95	2	3	3	2	10	2	2	3	3	10	3	2	2	3	10	2	3	3	2	10	40
96	3	3	4	4	14	4	3	3	3	13	4	4	3	3	14	3	3	4	3	13	54
97	1	1	1	2	5	2	1	1	1	5	1	2	1	1	5	1	1	1	1	4	19
98	1	2	2	2	7	1	1	2	2	6	2	1	1	2	6	1	2	2	1	6	25
99	3	4	3	4	14	3	3	4	4	14	3	3	3	4	13	3	4	3	3	13	54
100	1	2	2	2	7	2	1	2	2	7	2	2	1	2	7	1	2	2	1	6	27
101	4	4	4	3	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	63
102	3	2	3	2	10	3	3	2	2	10	3	3	3	2	11	3	2	3	3	11	42
103	4	4	5	3	16	3	4	4	4	15	1	3	4	4	12	4	4	5	4	17	60
104	5	4	5	4	18	5	5	4	4	18	1	5	5	4	15	5	4	5	5	19	70
105	4	4	4	5	17	5	4	4	4	17	4	5	4	4	17	4	4	4	4	16	67
106	3	2	4	3	12	2	3	2	2	9	4	2	3	2	11	3	2	4	3	12	44
107	2	3	2	2	9	2	2	3	3	10	4	2	2	3	11	2	3	2	2	9	39
108	4	3	4	2	13	3	4	3	3	13	4	3	4	3	14	4	3	4	4	15	55
109	2	2	1	1	6	2	2	2	2	8	1	2	2	2	7	2	2	1	2	7	28
110	2	2	1	3	8	3	2	2	2	9	1	3	2	2	8	2	2	1	2	7	32
111	4	4	3	2	13	2	4	4	4	14	3	2	4	4	13	4	4	3	4	15	55

<b>112</b>	1	3	1	3	<b>8</b>	3	1	3	3	<b>10</b>	4	3	1	3	<b>11</b>	1	3	1	1	<b>6</b>	<b>35</b>
<b>113</b>	3	3	4	4	<b>14</b>	4	3	3	3	<b>13</b>	4	4	3	3	<b>14</b>	3	3	4	3	<b>13</b>	<b>54</b>
<b>114</b>	2	3	3	3	<b>11</b>	3	2	3	3	<b>11</b>	3	3	2	3	<b>11</b>	2	3	3	2	<b>10</b>	<b>43</b>
<b>115</b>	3	3	2	3	<b>11</b>	3	2	2	3	<b>10</b>	3	3	3	2	<b>11</b>	3	2	3	3	<b>11</b>	<b>43</b>

CALIDAD DE SERVICIO																											
N°	CONFIABILIDAD					CAPACIDAD DE RESPUESTA					SEGURIDAD					EMPATÍA					ELEMENTOS TANGIBLES						TOT AL
	pr 1	pr 2	pr 3	pr 4	SUBTOT AL D.1	pr 5	pr 6	pr 7	pr 8	SUBTOT AL D.2	pr 9	pr 0	pr 1	pr 2	SUBTOT AL D.3	pr 3	pr 4	pr 5	pr 6	SUB TOT AL D 4.	pr 7	pr 8	pr 9	pr 0	pr 1	SUB. TOT AL 5.	
1	2	3	3	2	10	2	2	3	3	10	3	2	2	3	10	2	3	3	2	10	3	2	3	3	2	13	53
2	3	3	4	4	14	4	3	3	3	13	4	4	3	3	14	3	3	4	3	13	3	3	3	4	3	16	70
3	1	1	1	2	5	2	1	1	1	5	1	2	1	1	5	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	5	24
4	1	2	2	2	7	1	1	2	2	6	2	1	1	2	6	1	2	2	1	6	2	1	2	2	1	8	33
5	3	4	3	4	14	3	3	4	4	14	3	3	3	4	13	3	4	3	3	13	4	3	4	3	3	17	71
6	1	2	2	2	7	2	1	2	2	7	2	2	1	2	7	1	2	2	1	6	2	1	2	2	1	8	35
7	4	4	4	3	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	20	83
8	3	2	3	2	10	3	3	2	2	10	3	3	3	2	11	3	2	3	3	11	2	3	2	3	3	13	55
9	4	4	5	3	16	3	4	4	4	15	1	3	4	4	12	4	4	5	4	17	4	4	4	5	4	21	81
10	5	4	5	4	18	5	5	4	4	18	1	5	5	4	15	5	4	5	5	19	4	5	4	5	5	23	93
11	4	4	4	5	17	5	4	4	4	17	4	5	4	4	17	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	20	87
12	3	2	4	3	12	2	3	2	2	9	4	2	3	2	11	3	2	4	3	12	2	3	2	4	3	14	58
13	2	3	2	2	9	2	2	3	3	10	4	2	2	3	11	2	3	2	2	9	3	2	3	2	2	12	51
14	4	3	4	2	13	3	4	3	3	13	4	3	4	3	14	4	3	4	4	15	3	4	3	4	4	18	73
15	2	2	1	1	6	2	2	2	2	8	1	2	2	2	7	2	2	1	2	7	2	2	2	1	2	9	37
16	2	3	3	2	10	2	2	3	3	10	3	2	2	3	10	2	3	3	2	10	3	2	3	3	2	13	53
17	3	3	4	4	14	4	3	3	3	13	4	4	3	3	14	3	3	4	3	13	3	3	3	4	3	16	70
18	1	1	1	2	5	2	1	1	1	5	1	2	1	1	5	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	5	24
19	1	2	2	2	7	1	1	2	2	6	2	1	1	2	6	1	2	2	1	6	2	1	2	2	1	8	33
20	3	4	3	4	14	3	3	4	4	14	3	3	3	4	13	3	4	3	3	13	4	3	4	3	3	17	71
21	2	3	3	2	10	2	2	3	3	10	3	2	2	3	10	2	3	3	2	10	3	2	3	3	2	13	53
22	3	3	4	4	14	4	3	3	3	13	4	4	3	3	14	3	3	4	3	13	3	3	3	4	3	16	70

23	1	1	1	2	5	2	1	1	1	5	1	2	1	1	5	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	5	24
24	1	2	2	2	7	1	1	2	2	6	2	1	1	2	6	1	2	2	1	6	2	1	2	2	1	8	33
25	3	4	3	4	14	3	3	4	4	14	3	3	3	4	13	3	4	3	3	13	4	3	4	3	3	17	71
26	1	2	2	2	7	2	1	2	2	7	2	2	1	2	7	1	2	2	1	6	2	1	2	2	1	8	35
27	4	4	4	3	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	20	83
28	3	2	3	2	10	3	3	2	2	10	3	3	3	2	11	3	2	3	3	11	2	3	2	3	3	13	55
29	4	4	5	3	16	3	4	4	4	15	1	3	4	4	12	4	4	5	4	17	4	4	4	5	4	21	81
30	5	4	5	4	18	5	5	4	4	18	1	5	5	4	15	5	4	5	5	19	4	5	4	5	5	23	93
31	4	4	4	5	17	5	4	4	4	17	4	5	4	4	17	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	20	87
32	3	2	4	3	12	2	3	2	2	9	4	2	3	2	11	3	2	4	3	12	2	3	2	4	3	14	58
33	2	3	2	2	9	2	2	3	3	10	4	2	2	3	11	2	3	2	2	9	3	2	3	2	2	12	51
34	4	3	4	2	13	3	4	3	3	13	4	3	4	3	14	4	3	4	4	15	3	4	3	4	4	18	73
35	2	2	1	1	6	2	2	2	2	8	1	2	2	2	7	2	2	1	2	7	2	2	2	1	2	9	37
36	2	3	3	2	10	2	2	3	3	10	3	2	2	3	10	2	3	3	2	10	3	2	3	3	2	13	53
37	3	3	4	4	14	4	3	3	3	13	4	4	3	3	14	3	3	4	3	13	3	3	3	4	3	16	70
38	1	1	1	2	5	2	1	1	1	5	1	2	1	1	5	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	5	24
39	1	2	2	2	7	1	1	2	2	6	2	1	1	2	6	1	2	2	1	6	2	1	2	2	1	8	33
40	3	4	3	4	14	3	3	4	4	14	3	3	3	4	13	3	4	3	3	13	4	3	4	3	3	17	71
41	2	3	3	2	10	2	2	3	3	10	3	2	2	3	10	2	3	3	2	10	3	2	3	3	2	13	53
42	3	3	4	4	14	4	3	3	3	13	4	4	3	3	14	3	3	4	3	13	3	3	3	4	3	16	70
43	1	1	1	2	5	2	1	1	1	5	1	2	1	1	5	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	5	24
44	1	2	2	2	7	1	1	2	2	6	2	1	1	2	6	1	2	2	1	6	2	1	2	2	1	8	33
45	3	4	3	4	14	3	3	4	4	14	3	3	3	4	13	3	4	3	3	13	4	3	4	3	3	17	71
46	1	2	2	2	7	2	1	2	2	7	2	2	1	2	7	1	2	2	1	6	2	1	2	2	1	8	35
47	4	4	4	3	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	20	83
48	3	2	3	2	10	3	3	2	2	10	3	3	3	2	11	3	2	3	3	11	2	3	2	3	3	13	55
49	4	4	5	3	16	3	4	4	4	15	1	3	4	4	12	4	4	5	4	17	4	4	4	5	4	21	81
50	5	4	5	4	18	5	5	4	4	18	1	5	5	4	15	5	4	5	5	19	4	5	4	5	5	23	93
51	4	4	4	5	17	5	4	4	4	17	4	5	4	4	17	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	20	87

52	3	2	4	3	12	2	3	2	2	9	4	2	3	2	11	3	2	4	3	12	2	3	2	4	3	14	58
53	2	3	2	2	9	2	2	3	3	10	4	2	2	3	11	2	3	2	2	9	3	2	3	2	2	12	51
54	4	3	4	2	13	3	4	3	3	13	4	3	4	3	14	4	3	4	4	15	3	4	3	4	4	18	73
55	2	2	1	1	6	2	2	2	2	8	1	2	2	2	7	2	2	1	2	7	2	2	2	1	2	9	37
56	2	3	3	2	10	2	2	3	3	10	3	2	2	3	10	2	3	3	2	10	3	2	3	3	2	13	53
57	3	3	4	4	14	4	3	3	3	13	4	4	3	3	14	3	3	4	3	13	3	3	3	4	3	16	70
58	1	1	1	2	5	2	1	1	1	5	1	2	1	1	5	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	5	24
59	1	2	2	2	7	1	1	2	2	6	2	1	1	2	6	1	2	2	1	6	2	1	2	2	1	8	33
60	3	4	3	4	14	3	3	4	4	14	3	3	3	4	13	3	4	3	3	13	4	3	4	3	3	17	71
61	2	3	3	2	10	2	2	3	3	10	3	2	2	3	10	2	3	3	2	10	3	2	3	3	2	13	53
62	3	3	4	4	14	4	3	3	3	13	4	4	3	3	14	3	3	4	3	13	3	3	3	4	3	16	70
63	1	1	1	2	5	2	1	1	1	5	1	2	1	1	5	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	5	24
64	1	2	2	2	7	1	1	2	2	6	2	1	1	2	6	1	2	2	1	6	2	1	2	2	1	8	33
65	3	4	3	4	14	3	3	4	4	14	3	3	3	4	13	3	4	3	3	13	4	3	4	3	3	17	71
66	1	2	2	2	7	2	1	2	2	7	2	2	1	2	7	1	2	2	1	6	2	1	2	2	1	8	35
67	4	4	4	3	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	20	83
68	3	2	3	2	10	3	3	2	2	10	3	3	3	2	11	3	2	3	3	11	2	3	2	3	3	13	55
69	4	4	5	3	16	3	4	4	4	15	1	3	4	4	12	4	4	5	4	17	4	4	4	5	4	21	81
70	5	4	5	4	18	5	5	4	4	18	1	5	5	4	15	5	4	5	5	19	4	5	4	5	5	23	93
71	4	4	4	5	17	5	4	4	4	17	4	5	4	4	17	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	20	87
72	3	2	4	3	12	2	3	2	2	9	4	2	3	2	11	3	2	4	3	12	2	3	2	4	3	14	58
73	2	3	2	2	9	2	2	3	3	10	4	2	2	3	11	2	3	2	2	9	3	2	3	2	2	12	51
74	4	3	4	2	13	3	4	3	3	13	4	3	4	3	14	4	3	4	4	15	3	4	3	4	4	18	73
75	2	2	1	1	6	2	2	2	2	8	1	2	2	2	7	2	2	1	2	7	2	2	2	1	2	9	37
76	2	3	3	2	10	2	2	3	3	10	3	2	2	3	10	2	3	3	2	10	3	2	3	3	2	13	53
77	3	3	4	4	14	4	3	3	3	13	4	4	3	3	14	3	3	4	3	13	3	3	3	4	3	16	70
78	1	1	1	2	5	2	1	1	1	5	1	2	1	1	5	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	5	24
79	1	2	2	2	7	1	1	2	2	6	2	1	1	2	6	1	2	2	1	6	2	1	2	2	1	8	33
80	3	4	3	4	14	3	3	4	4	14	3	3	3	4	13	3	4	3	3	13	4	3	4	3	3	17	71



81	2	3	3	2	10	2	2	3	3	10	3	2	2	3	10	2	3	3	2	10	3	2	3	3	2	13	53
82	3	3	4	4	14	4	3	3	3	13	4	4	3	3	14	3	3	4	3	13	3	3	3	4	3	16	70
83	1	1	1	2	5	2	1	1	1	5	1	2	1	1	5	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	5	24
84	1	2	2	2	7	1	1	2	2	6	2	1	1	2	6	1	2	2	1	6	2	1	2	2	1	8	33
85	3	4	3	4	14	3	3	4	4	14	3	3	3	4	13	3	4	3	3	13	4	3	4	3	3	17	71
86	1	2	2	2	7	2	1	2	2	7	2	2	1	2	7	1	2	2	1	6	2	1	2	2	1	8	35
87	4	4	4	3	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	20	83
88	3	2	3	2	10	3	3	2	2	10	3	3	3	2	11	3	2	3	3	11	2	3	2	3	3	13	55
89	4	4	5	3	16	3	4	4	4	15	1	3	4	4	12	4	4	5	4	17	4	4	4	5	4	21	81
90	5	4	5	4	18	5	5	4	4	18	1	5	5	4	15	5	4	5	5	19	4	5	4	5	5	23	93
91	4	4	4	5	17	5	4	4	4	17	4	5	4	4	17	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	20	87
92	3	2	4	3	12	2	3	2	2	9	4	2	3	2	11	3	2	4	3	12	2	3	2	4	3	14	58
93	2	3	2	2	9	2	2	3	3	10	4	2	2	3	11	2	3	2	2	9	3	2	3	2	2	12	51
94	4	3	4	2	13	3	4	3	3	13	4	3	4	3	14	4	3	4	4	15	3	4	3	4	4	18	73
95	2	2	1	1	6	2	2	2	2	8	1	2	2	2	7	2	2	1	2	7	2	2	2	1	2	9	37
96	2	3	3	2	10	2	2	3	3	10	3	2	2	3	10	2	3	3	2	10	3	2	3	3	2	13	53
97	3	3	4	4	14	4	3	3	3	13	4	4	3	3	14	3	3	4	3	13	3	3	3	4	3	16	70
98	1	1	1	2	5	2	1	1	1	5	1	2	1	1	5	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	5	24
99	1	2	2	2	7	1	1	2	2	6	2	1	1	2	6	1	2	2	1	6	2	1	2	2	1	8	33
100																											
101	3	4	3	4	14	3	3	4	4	14	3	3	3	4	13	3	4	3	3	13	4	3	4	3	3	17	71
102																											
103	2	3	3	2	10	2	2	3	3	10	3	2	2	3	10	2	3	3	2	10	3	2	3	3	2	13	53
104																											
105	3	3	4	4	14	4	3	3	3	13	4	4	3	3	14	3	3	4	3	13	3	3	3	4	3	16	70
106																											
107	1	1	1	2	5	2	1	1	1	5	1	2	1	1	5	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	5	24
108																											
109	1	2	2	2	7	1	1	2	2	6	2	1	1	2	6	1	2	2	1	6	2	1	2	2	1	8	33
110	3	4	3	4	14	3	3	4	4	14	3	3	3	4	13	3	4	3	3	13	4	3	4	3	3	17	71

5																											
10																											
6	1	2	2	2	7	2	1	2	2	7	2	2	1	2	7	1	2	2	1	6	2	1	2	2	1	8	35
10																											
7	4	4	4	3	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	20	83
10																											
8	3	2	3	2	10	3	3	2	2	10	3	3	3	2	11	3	2	3	3	11	2	3	2	3	3	13	55
10																											
9	4	4	5	3	16	3	4	4	4	15	1	3	4	4	12	4	4	5	4	17	4	4	4	5	4	21	81
11																											
0	5	4	5	4	18	5	5	4	4	18	1	5	5	4	15	5	4	5	5	19	4	5	4	5	5	23	93
11																											
1	4	4	4	5	17	5	4	4	4	17	4	5	4	4	17	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	20	87
11																											
2	3	2	4	3	12	2	3	2	2	9	4	2	3	2	11	3	2	4	3	12	2	3	2	4	3	14	58
11																											
3	2	3	2	2	9	2	2	3	3	10	4	2	2	3	11	2	3	2	2	9	3	2	3	2	2	12	51
11																											
4	4	3	4	2	13	3	4	3	3	13	4	3	4	3	14	4	3	4	4	15	3	4	3	4	4	18	73
11																											
5	2	2	1	1	6	2	2	2	2	8	1	2	2	2	7	2	2	1	2	7	2	2	2	1	2	9	37